

BAB V

PENUTUP

Bab ini akan membahas kesimpulan dari hasil pembahasan pada penelitian. Pada bab ini akan diuraikan implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, serta saran penelitian di masa mendatang.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pembahasan penelitian yang telah dijelaskan, penelitian ini menghasilkan lima kesimpulan utama yang dijelaskan di bawah ini:

1. Pelatihan digital tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan pada karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta. Hal ini menunjukkan pelatihan yang dijalankan tidak efektif dalam meningkatkan motivasi karyawan.
2. Penilaian kinerja digital berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi karyawan pada karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta. Hal ini menunjukkan penilaian kerja digital yang dijalankan efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Motivasi karyawan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta. Hal ini menunjukkan semakin

tinggi motivasi yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

4. Motivasi karyawan tidak memediasi pengaruh pelatihan digital pada kinerja karyawan pada karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta. Peningkatan motivasi karyawan akibat pelatihan digital tidak secara signifikan memberi dampak pada peningkatan kinerja karyawan.
5. Motivasi karyawan memediasi pengaruh penilaian kinerja digital terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta. Sistem penilaian kinerja digital yang efektif dapat memberikan dampak pada peningkatan motivasi karyawan yang selanjutnya memberikan peningkatan pada kinerja karyawan.

5.2 Implikasi Manajerial

Penelitian ini menemukan penilaian kinerja digital dan motivasi karyawan terbukti memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi karyawan juga terbukti menjadi variabel yang memediasi hubungan penilaian kinerja digital dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut perusahaan telah memiliki sistem penilaian digital yang efektif serta mampu meningkatkan motivasi karyawan yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan digital tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi. Perusahaan perlu

melakukan evaluasi materi, metode pelatihan, dan media penyampaian pelatihan digital. Analisis mendalam akan kebutuhan pelatihan perlu dilakukan sehingga perusahaan dapat menyusun materi yang relevan dengan karyawan, pelatihan yang memiliki pendekatan yang interaktif, dan pelatihan yang didesain mampu memberikan dorongan motivasi seperti dengan memberikan pengakuan atas partisipasi mengikuti pelatihan, peluang peningkatan karier jika mengikuti pelatihan, dan pengembangan keterampilan personal sesuai yang diinginkan karyawan.

Penilaian terhadap pelatihan digital menunjukkan hasil yang tinggi, dengan pernyataan tertinggi yaitu “Karyawan menerima materi pelatihan digital yang interaktif” hal ini mencerminkan pengalaman karyawan dalam mengikuti pelatihan digital menarik dan materi yang diberikan tidak membosankan. Sementara itu pernyataan terendah “Pelatihan digital yang diberikan dapat dipelajari dan digunakan serta memiliki prosedur yang sederhana.” hal ini mencerminkan prosedur pelatihan digital yang dimiliki perusahaan tidak mudah diakses, perlu proses yang rumit, dan sulit ditemukan.

Penilaian terhadap kinerja digital menunjukkan hasil yang tinggi, dengan pernyataan tertinggi yaitu “Sistem penilaian kinerja berfokus pada rencana pengembangan karyawan.” dan “Sistem penilaian kinerja perusahaan terus melacak pencapaian karyawan serta kegagalan atau keberhasilan kerja.” Hal ini mencerminkan terdapat perhatian perusahaan terhadap pengembangan karir karyawan dan kinerja karyawan dipantau secara aktif. Sementara itu pernyataan terendah “Sistem penilaian kinerja yang digunakan perusahaan saat ini efisien.”

menunjukkan perusahaan perlu melakukan peningkatan pada sistem penilaian yang digunakan.

Penilaian terhadap motivasi karyawan menunjukkan hasil yang tinggi, dengan pernyataan tertinggi yaitu “Saya termotivasi dalam pekerjaan ini karena momen-momen kesenangan yang diberikan oleh pekerjaan ini.” dan “Saya termotivasi karena pekerjaan ini memungkinkan saya menghasilkan banyak uang.” Hal ini mencerminkan karyawan merasa senang dengan insentif finansial yang diberikan dan dalam bekerja. Sementara itu pernyataan terendah "Saya termotivasi dalam pekerjaan ini karena saya sangat menikmati pekerjaan ini." mengindikasikan diperlukan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memastikan pekerjaan yang dilakukan karyawan selaras dengan potensi yang dimiliki.

Penilaian terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang tinggi, dengan pernyataan tertinggi yaitu "Umpan balik yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya lakukan" hal ini mencerminkan karyawan telah mendapatkan umpan balik yang relevan dengan kinerjanya. Sementara itu pernyataan terendah “Perusahaan memberikan pengakuan atas kinerja yang baik.” mengindikasikan perusahaan perlu menerapkan sistem *reward* yang lebih terstruktur dan relevan dengan pencapaian karyawan, hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan sistem penilaian kinerja digital yang dimiliki perusahaan dalam pemberian *reward* karyawan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa batasan saat melakukan penelitian, batasan tersebut adalah sebagai berikut.

1. Tidak semua karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta memiliki tingkat penerimaan teknologi yang sama, sehingga terdapat faktor kesiapan digital (*digital readiness*) yang menjadi kendala penerapan variabel pelatihan digital dan penilaian kinerja digital, yang berdampak pada kinerja karyawan.
2. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta, maka dari itu temuan penelitian ini terbatas pada perusahaan dengan karakteristik industri dan ukuran yang serupa. Hasil dari penelitian ini mungkin tidak sepenuhnya berlaku pada perusahaan dengan sektor lain.
3. Metode pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan mengirimkan kuesioner daring melalui *gform*. Adanya potensi bias penelitian pada kuesioner kinerja karyawan karena responden memberikan jawaban yang tidak sepenuhnya sesuai.
4. Terdapat potensi responden tidak memahami makna pernyataan dalam kuesioner pelatihan digital. Meskipun kuesioner pelatihan digital telah disusun dengan bahasa yang sederhana dan telah melalui uji coba awal, tingkat pemahaman responden dapat memengaruhi penafsiran dari tiap butir pernyataan.

5.4 Saran

Berdasarkan hasil analisis penelitian, kesimpulan, implikasi manajerial, dan keterbatasan penelitian, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

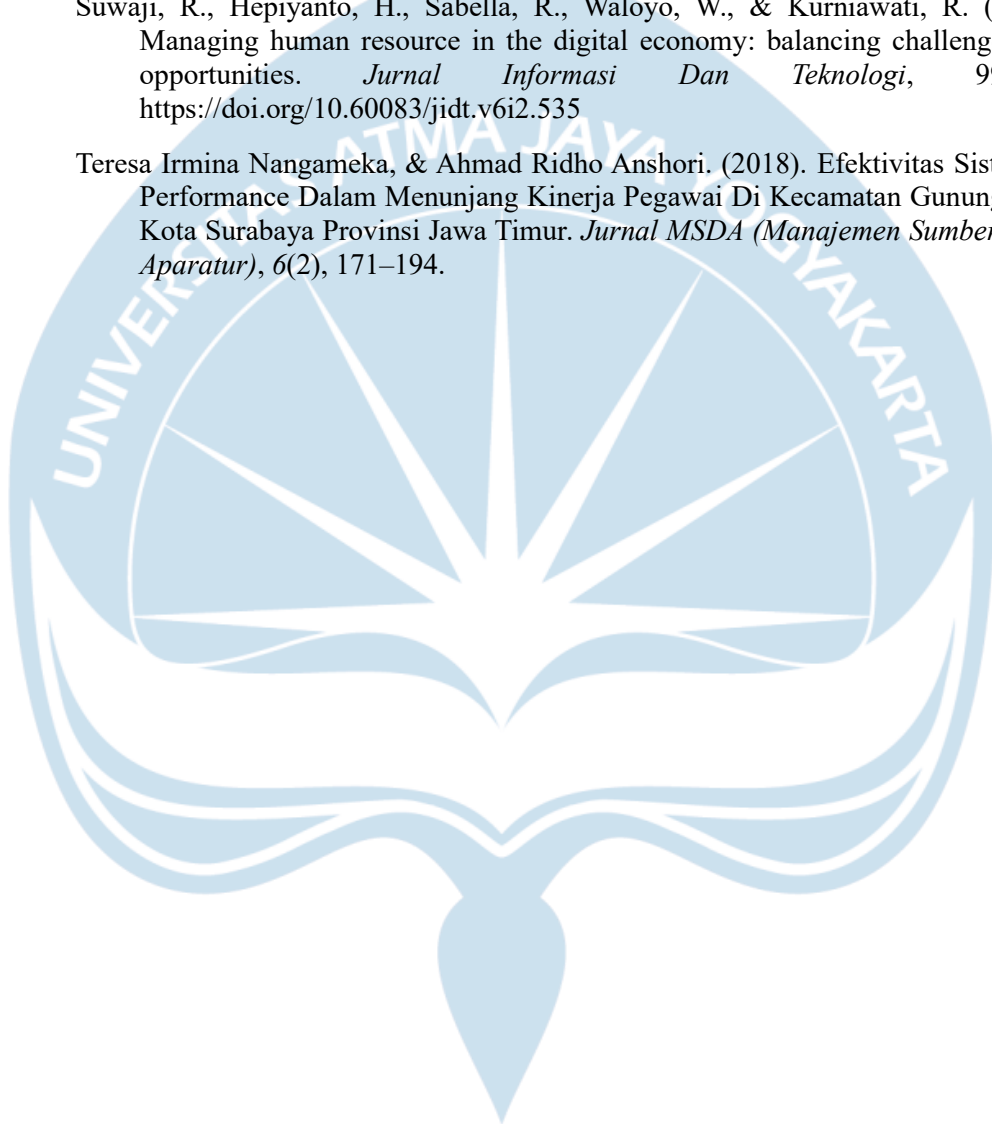
1. Peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat menambahkan faktor kesiapan digital (*digital readiness*) sebagai variabel moderasi menguji pengaruh pelatihan digital dan penilaian kinerja digital terhadap kinerja karyawan. Menambahkan kesiapan digital (*digital readiness*) dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai perbedaan kemampuan karyawan dalam mengadopsi teknologi.
2. Peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat melakukan studi penelitian yang melibatkan karyawan dari beberapa perusahaan dengan karakteristik industri dan ukuran perusahaan yang berbeda. Penelitian dapat diperluas ke dalam perusahaan di sektor lain sehingga dapat menguji apakah temuan penelitian mengenai pelatihan digital, penilaian kinerja digital, dan motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan konsisten pada lintas konteks organisasi.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggali kuesioner kinerja karyawan dengan penilaian oleh atasan, rekan kerja atau pihak lain yang relatif lebih objektif dalam mengukur kinerja karyawan.
4. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menyesuaikan penulisan pernyataan dalam kuesioner agar lebih mudah dipahami dan memberikan panduan pengisian kuesioner yang lebih rinci dengan memberi penjelasan variabel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Kharabsheh, S. A., Attiany, M. S., Alshawabkeh, R. O. K., Hamadneh, S., & Alshurideh, M. T. (2023). The impact of digital HRM on employee performance through employee motivation. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 275–282. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.10.006>
- Amalia. (2024). *The Impact of Digital Era 4.0 Transformation on Human Resources Management*. Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY). 1. 89-98. 10.62207/9btfqx28.
- Amalia, Z., Ulya, R., Hastuti, D., & Mardianto, M. (2021). Structural equation modeling in motivation analysis for millennial participation related to general elections in indonesia. *Estimasi Journal of Statistics and Its Application*, 29–37. <https://doi.org/10.20956/ejsa.v2i1.12479>
- Andi Salwa Diva, & Rizki Hikmawan. (2023). Pemanfaatan Metode E-Learning Sebagai Sarana Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Perusahaan (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(16), 37–50.
- Chahar, B. (2020). Performance appraisal systems and their impact on employee performance: The moderating role of employee motivation. *Information Resources Management Journal*, 33(4), 17–32. <https://doi.org/10.4018/IRMJ.2020100102>
- Dangol, P. (2021). Role of performance appraisal system and its impact on employees' motivation. *Quantitative Economics and Management Studies*, 2(1), 13–26.
- Deng, H., Duan, S. X., & Wibowo, S. (2023). Digital technology driven knowledge sharing for job performance. *Journal of Knowledge Management*, 27(2), 404–425. <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2021-0637>
- Fan. (2023). *Research on Digital Transformation of Human Resource Management in Public Sector*. doi:10.4108/eai.1-9-2023.2338722
- Fatmala, R., & Harsono, S. (2024). Perilaku kerja inovatif dan komitmen organisasi, apakah memiliki hubungan pada digital workers. *JMEB*, 2(1), 15–33. <https://doi.org/10.61715/jmeh.v2i1.45>
- Ghosh, K. (2023). Employee-perceived 'motivation-enhancing hrn practices' and career ambition: social subjective norms explain workplace deviant behavior. *Human Resource Management Journal*, 33(4), 1074–1096. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12503>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business Research*, 12(1), 115–142. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>
- Harfoushi, O., & Obiedat, R. (2011). E-training acceptance factors in business organizations. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*, 6(2), 15–18. <https://doi.org/10.3991/ijet.v6i2.1443>

- I Made Anom Arya Pering. (2020). Kajian Analisis Jalur Dengan Structural Equation Modeling (SEM) SMART-PLS 3.0. *Jurnal Satyagraha*, 3(02). 28-48
- Kannan, M., & -, D. (2023). The role of hrm in training hotel employees for digital adaptation with reference to bangalore hotels. *International Journal for Multidisciplinary Research*, 5(5). 2582-2160. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023.v05i05.6022>
- Lumunon, D. F., Massie, J. D., & Trang, I. (2021). The Effect of Training, Digital Transformation, and Work Motivation on Employee Performance during the Covid-19 Period: A Study on Culinary UMKM Employees in Manado City. *Central Asian Journal of Literature Philosophy and Culture*, 2(8), 22–37.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Ogbonnaya, C., & Messersmith, J. (2018). Employee performance, well-being, and differential effects of human resource management subdimensions: mutual gains or conflicting outcomes? *Human Resource Management Journal*, 509–526. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12203>
- Purwanto Sigit, Supangat Supangat, Meriam Esterina, Samuel Souhoka, Felix Chandra, Akbar Hariputra, Nenden Nur Annisa, La Ode Muhammad Rauda Agus Udaya Manarfa, Endra Gunawan, M. Rachmat Sulthony, Tezar Arianto, & Sunardi. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (S. E. , M. M. Dr. Selvi Yona Sari, Ed.). Yayasan Tri Edukasi Ilmiah.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sandhu, M. A., Iqbal, J., Ali, W., & Tufail, M. S. (2017). Effect of employee motivation on employee performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(1), 85–100. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v3i1.182>
- Sandra, N., & Sentoso, A. (2024). nalisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada karyawan wfh. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 5(1), 53–68. <https://doi.org/10.51805/jmbk.v5i1.164>
- Sarman, S., Wijaya, K., Soekardi, R., & Subki, R. (2019). Fungsi lingkungan terbangun di kawasan cibaduyut sebagai kawasan ekonomi kreatif sentra sepatu di kota bandung. *Ensains Journal*, 2(2). 128. <https://doi.org/10.31848/ensains.v2i2.245>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *esearch Methods For Business: A Skill Building Approach*, 8th Edition (8th Editio) (8th ed.). <https://bookshelf.vitalsource.com/books/9781119561248> diakses pada 27 Maret 2025

- Siddiqui, D. A., & Rida, N. ul. (2019). Impact of Motivation on Employees Performance in Pakistan. *Business Management and Strategy*, 10(1), 1. <https://doi.org/10.5296/bms.v10i1.14448>
- Siyi et al. (2023). Effects of digital education on human resource development. *Human Systems Management*. 42. 1-16. doi:10.3233/hsm-230111
- Suwaji, R., Hepiyanto, H., Sabella, R., Waloyo, W., & Kurniawati, R. (2024). Managing human resource in the digital economy: balancing challenges and opportunities. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 99–107. <https://doi.org/10.60083/jidt.v6i2.535>
- Teresa Irmina Nangameka, & Ahmad Ridho Anshori. (2018). Efektivitas Sistem E-Performance Dalam Menunjang Kinerja Pegawai Di Kecamatan Gununganyar Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur. *Jurnal MSDA (Manajemen Sumber Daya Aparatur)*, 6(2), 171–194.



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Yth, Karyawan PT Teman Usaha Rintisan Jakarta di tempat

Dengan hormat,

Perkenalkan, Saya Vikram Budhi Herlambang mahasiswa Program Studi manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas akhir saya mengenai “Pengaruh Praktik Pelatihan Digital dan Penilaian Kinerja Digital Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Motivasi Karyawan”.

Pada penelitian ini Saya akan meneliti seberapa besar pengaruh pelatihan digital dan penilaian kinerja digital terhadap kinerja karyawan dengan motivasi karyawan sebagai mediasi di PT Teman Usaha Rintisan Jakarta. Kriteria untuk menjadi responden pada penelitian ini adalah karyawan yang telah bekerja minimal satu tahun.

Sehubungan dengan hal tersebut, Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi menjadi responden dengan mengisi kuesioner penelitian tugas akhir Saya. Kuesioner membutuhkan waktu kurang dari 10 menit. Semua tanggapan yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian. Saya sangat mengharapkan kesediaan dan kesungguhan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini.

Terima kasih atas kesediannya dalam mengisi kuesioner ini dan berpartisipasi dalam penelitian ini. Apabila terdapat pertanyaan atau kendala Anda dapat menghubungi: agramandala2014@gmail.com

Hormat saya,

Vikram Budhi Herlambang

Identitas Responden

Nama : _____

Usia : _____

Jenis Kelamin : _____

Jabatan : _____

Lama Bekerja : _____

Bagian 1 : Pelatihan digital karyawan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1.	Karyawan menerima materi pelatihan digital yang interaktif.	STS	TS	N	S	SS
2.	Pelatihan digital memiliki sistem yang fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan karyawan.	STS	TS	N	S	SS
3.	Informasi dalam pelatihan digital terorganisir dengan baik dan dapat diakses dengan mudah serta cepat kapan saja dan dari mana saja.	STS	TS	N	S	SS
4.	Organisasi menyediakan pelatihan sesuai dengan kebutuhan karyawan	STS	TS	N	S	SS
5.	Pelatihan digital yang diberikan dapat dipelajari dan digunakan serta memiliki prosedur yang sederhana	STS	TS	N	S	SS

Bagian 2 : Penilaian kinerja digital karyawan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1.	Sistem penilaian kinerja berfokus pada rencana pengembangan.	STS	TS	N	S	SS
2.	Manajemen perusahaan menetapkan gaji dan kenaikan jabatan dengan bantuan rating kinerja.	STS	TS	N	S	SS

3.	Sistem penilaian kinerja membantu karyawan mendapatkan umpan balik dan meningkatkan keterampilan personal karyawan.	STS	TS	N	S	SS
4.	Sistem penilaian kinerja perusahaan terus melacak pencapaian karyawan serta kegagalan atau keberhasilan kerja.	STS	TS	N	S	SS
5.	Sistem penilaian kinerja yang digunakan perusahaan saat ini efisien.	STS	TS	N	S	SS

Bagian 3 : Motivasi karyawan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1.	Saya termotivasi dalam pekerjaan ini karena saya sangat menikmati pekerjaan ini.	STS	TS	N	S	SS
2.	Saya termotivasi dalam pekerjaan ini karena saya senang melakukan pekerjaan saya.	STS	TS	N	S	SS
3.	Saya termotivasi dalam pekerjaan ini karena momen-momen kesenangan yang diberikan oleh pekerjaan ini.	STS	TS	N	S	SS
4.	Saya termotivasi dalam pekerjaan ini karena pekerjaan ini memberi saya standar hidup tertentu.	STS	TS	N	S	SS
5.	Saya termotivasi karena pekerjaan ini memungkinkan saya menghasilkan banyak uang.	STS	TS	N	S	SS

Bagian 4 : Kinerja karyawan

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
1.	Saya puas dengan cara organisasi memberikan umpan balik kepada saya.	STS	TS	N	S	SS
2.	Umpan balik yang saya terima tentang cara saya melakukan pekerjaan saya sangat relevan.	STS	TS	N	S	SS
3.	Perusahaan saya memberikan pengakuan atas kinerja yang baik.	STS	TS	N	S	SS

4.	Umpan balik yang saya terima sesuai dengan apa yang telah saya capai.	STS	TS	N	S	SS
5.	Perusahaan saya berusaha melakukan penilaian kinerja dengan cara sebaik mungkin.	STS	TS	N	S	SS

LAMPIRAN 2 HASIL JAWABAN KUESIONER

P D 1	P D 2	P D 3	P D 4	P D 5	P K D 1	P K D 2	P K D 3	P K D 4	P K D 5	M K 1	M K 2	M K 3	M K 4	M K 5	K K 1	K K 2	K K 3	K K 4	K K 5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	4	5	3	4	3	5	5	4	3	3	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4
5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

LAMPIRAN 3 STATISTIK DESKRIPTIF VARIABEL

Name	N	Minimum	Maximum	Mean	Standard deviation
PD1	56	4.000	5.000	4.661	0.473
PD2	56	3.000	5.000	4.625	0.520
PD3	56	3.000	5.000	4.625	0.520
PD4	56	4.000	5.000	4.625	0.484
PD5	56	3.000	5.000	4.571	0.562
PKD1	56	3.000	5.000	4.607	0.524
PKD2	56	3.000	5.000	4.589	0.620
PKD3	56	3.000	5.000	4.554	0.564
PKD4	56	4.000	5.000	4.607	0.488
PKD5	56	3.000	5.000	4.518	0.654
MK1	56	3.000	5.000	4.536	0.597
MK2	56	3.000	5.000	4.554	0.595
MK3	56	4.000	5.000	4.607	0.488
MK4	56	3.000	5.000	4.589	0.560

MK5	56	3.000	5.000	4.607	0.524
KK1	56	3.000	5.000	4.554	0.595
KK2	56	3.000	5.000	4.518	0.627
KK3	56	4.000	5.000	4.625	0.484
KK4	56	3.000	5.000	4.571	0.562
KK5	56	3.000	5.000	4.589	0.527

LAMPIRAN 4 HASIL ANALISIS SEM PLS

Outer Loading

	Kinerja Karyawan	Motivasi Karyawan	Pelatihan Digital	Penilaian Kinerja Digital
KK1	0.749			
KK2	0.818			
KK3	0.724			
KK4	0.802			
KK5	0.778			
MK1		0.773		
MK2		0.755		
MK3		0.765		
MK4		0.844		
MK5		0.882		
PD1			0.778	
PD2			0.847	
PD3			0.764	
PD4			0.857	
PD5			0.838	
PKD1				0.767
PKD2				0.762
PKD3				0.755
PKD4				0.814
PKD5				0.818

Cross Loading

	Kinerja Karyawan	Motivasi Karyawan	Pelatihan Digital	Penilaian Kinerja Digital
KK1	0.749	0.359	0.195	0.444
KK2	0.818	0.427	0.337	0.482

	Kinerja Karyawan	Motivasi Karyawan	Pelatihan Digital	Penilaian Kinerja Digital
KK3	0.724	0.528	0.279	0.467
KK4	0.802	0.337	0.239	0.458
KK5	0.778	0.469	0.194	0.408
MK1	0.331	0.773	0.204	0.378
MK2	0.544	0.755	0.392	0.376
MK3	0.314	0.765	0.360	0.491
MK4	0.387	0.844	0.259	0.398
MK5	0.574	0.882	0.427	0.617
PD1	0.115	0.269	0.778	0.142
PD2	0.308	0.371	0.847	0.319
PD3	0.170	0.265	0.764	0.281
PD4	0.340	0.431	0.857	0.458
PD5	0.305	0.339	0.838	0.456
PKD1	0.408	0.338	0.406	0.767
PKD2	0.485	0.399	0.231	0.762
PKD3	0.441	0.351	0.327	0.755
PKD4	0.410	0.536	0.396	0.814
PKD5	0.533	0.576	0.339	0.818

Validitas Diskriminan dan Statistik Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kinerja Karyawan	0.833	0.835	0.882	0.601
Motivasi Karyawan	0.865	0.890	0.902	0.649

Pelatihan Digital	0.879	0.908	0.910	0.669
Penilaian Kinerja Digital	0.844	0.856	0.888	0.614

Nilai *R Square* dan *Q Square*

	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.414	0.380
Motivasi Karyawan (M)	0.370	0.346

	Q²predict	RMSE	MAE
Kinerja Karyawan (Y)	0.269	0.895	0.704
Motivasi Karyawan (M)	0.297	0.867	0.682

Path Coefficient untuk Direct Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Pelatihan Digital -> Motivasi Karyawan (H1)	0.216	0.232	0.161	1.342	0.180
Penilaian Kinerja Digital -> Motivasi Karyawan (H2)	0.483	0.491	0.147	3.289	0.001
Motivasi Karyawan -> Kinerja Karyawan (H3)	0.320	0.322	0.143	2.235	0.025

Path Coefficient untuk Indirect Effect

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Pelatihan Digital -> Motivasi Karyawan -> Kinerja Karyawan (H4)	0.069	0.071	0.064	1.081	0.140
Penilaian Kinerja Digital - > Motivasi Karyawan -> Kinerja Karyawan (H5)	0.155	0.158	0.089	1.741	0.041