



website. :

<http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JIIM>

DOI : 10.32493/jiimv.v5i2.62823

ISSN (online) : 2830-0548

ISSN (print) : 2829-6648

Article info : Received: 20 Juli 2026 Revised : 1 Agustus 2026 Accepted: 8 Agustus 2026

Analisis Proses Rekrutmen, Pelatihan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada PT. ISS Indonesia, Kabupaten Tangerang

Mira Pardiyanah¹, Mukrodi², Taswanda Taryo³

Universitas Pamulang^{1,2,3}

ahmirapardiyanah@gmail.com¹, dosen00560@unpam.ac.id², dosen02234@unpam.ac.id³

Correspondent Author: ahmirapardiyanah@gmail.com

Abstrak. Penelitian ini menganalisis proses rekrutmen, pelatihan dan disiplin terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. ISS Indonesia, Kabupaten Tangerang. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis eksperimen. Populasi 135 karyawan PT. ISS Indonesia. Teknik analisis menggunakan Smart PLS 3.0. Hasil analisis menunjukkan proses rekrutmen, pelatihan, dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pengumpulan data menggunakan kuisioner terstandar dengan skala likert lima tingkat, sedangkan pengolahan dan analisis data diterapkan metode structural equation modeling berbasis partial least square (SEM-MPLS) dengan bantuan perangkat lunak smartpls versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, pelatihan, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja terbukti secara nyata mampu memediasi pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Proses Rekrutmen; Pelatihan; Disiplin; Kinerja Karyawan; Motivasi Kerja

Abstract. This study analyzes the recruitment, training, and discipline processes on employee performance through work motivation at PT. ISS Indonesia, Tangerang Regency. The research method used a quantitative approach with an experimental approach. The population was 135 PT. ISS Indonesia employees. The analysis technique used Smart PLS 3.0. The results indicate that the recruitment, training, and discipline processes have a positive and significant effect on employee performance, with work motivation as an intervening variable. Data collection was



carried out using standarized questionnaires with a five -point likert scale ,while data processing and analisis employed the structural equation modeling - partial least square (SEM -PLS) .Method supported by smartpls software version 3.0.The results reveal that recruitment, training,and work discipline each have a positive and signuficant effect onboth work motivation and employee performance. In addition ,work motivation isproven to act as a signuficantmediating variable that bridges the influence of these three human resource practices on improving employee performance.

Keywords: *Recruitment Process; Training; Discipline; Employee Performance; Work Motivation.*

A. PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha yang semakin kompetitif pada era globalisasi menuntut setiap organisasi untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Keunggulan kompetitif perusahaan tidak lagi hanya ditentukan oleh modal, teknologi, maupun aset fisik, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu, perusahaan dituntut mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif melalui proses rekrutmen yang tepat, pelatihan yang berkesinambungan, serta penerapan disiplin kerja yang baik sehingga mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

PT. ISS Indonesia merupakan perusahaan penyedia layanan Integrated Facility Services yang telah beroperasi di Indonesia sejak tahun 1996 dan merupakan bagian dari ISS Group yang berasal dari Denmark. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, keberhasilan operasional perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, perusahaan terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan melalui pengembangan kompetensi karyawan, penerapan budaya kerja profesional, serta peningkatan produktivitas organisasi.

Meskipun demikian, berdasarkan kondisi yang diuraikan dalam tesis, masih ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Permasalahan tersebut antara lain belum optimalnya proses rekrutmen, keterbatasan pelatihan yang diikuti oleh seluruh karyawan, tingkat disiplin kerja yang belum konsisten, serta motivasi kerja yang masih perlu ditingkatkan. Kondisi tersebut berdampak terhadap pencapaian target kinerja perusahaan yang pada beberapa periode belum memenuhi standar yang diharapkan.

Rekrutmen merupakan proses awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Proses rekrutmen yang dilakukan secara objektif dan sesuai dengan kebutuhan organisasi akan menghasilkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, proses rekrutmen yang kurang efektif berpotensi menghasilkan ketidaksesuaian antara kompetensi karyawan dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat menurunkan produktivitas perusahaan.



Selain rekrutmen, pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan. Pelatihan yang dilaksanakan secara terencana akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sehingga karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya secara lebih efektif. Pelatihan juga menjadi salah satu bentuk investasi perusahaan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berorientasi pada peningkatan daya saing organisasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah disiplin kerja. Disiplin mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap seluruh ketentuan organisasi. Tingkat disiplin yang tinggi akan menciptakan lingkungan kerja yang tertib, meningkatkan produktivitas, serta mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menimbulkan berbagai permasalahan operasional, seperti keterlambatan penyelesaian pekerjaan, meningkatnya tingkat absensi, serta menurunnya kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Motivasi kerja dipandang sebagai variabel yang mampu menjembatani hubungan antara rekrutmen, pelatihan, disiplin, dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, loyalitas, serta komitmen yang lebih besar terhadap organisasi. Oleh karena itu, motivasi menjadi faktor penting yang harus diperhatikan dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan disiplin terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam menyusun kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

B. KAJIAN LITERATUR

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu fungsi strategis dalam organisasi yang bertujuan mengelola tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2019), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Melalui pengelolaan SDM yang baik, organisasi dapat memperoleh tenaga kerja yang kompeten, produktif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi.

Peran MSDM semakin penting pada era persaingan global karena perusahaan tidak hanya dituntut memiliki teknologi modern, tetapi juga sumber daya manusia yang mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu merancang sistem rekrutmen yang efektif, memberikan pelatihan yang berkesinambungan, menerapkan disiplin kerja yang konsisten, serta membangun motivasi kerja agar mampu meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.



Dalam penelitian ini, manajemen sumber daya manusia menjadi landasan utama karena seluruh variabel yang diteliti—rekrutmen, pelatihan, disiplin, motivasi, dan kinerja—merupakan bagian integral dari fungsi MSDM.

Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses awal dalam memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Menurut Hasibuan (2019), rekrutmen adalah kegiatan mencari dan menarik sejumlah pelamar yang memiliki kompetensi agar bersedia melamar pekerjaan pada suatu organisasi.

Rekrutmen yang efektif akan menghasilkan calon karyawan yang sesuai dengan spesifikasi jabatan sehingga mempermudah proses seleksi dan penempatan. Sebaliknya, proses rekrutmen yang kurang baik dapat menyebabkan tingginya turnover, rendahnya produktivitas, dan meningkatnya biaya pelatihan.

Berdasarkan hasil pra-survei dalam tesis, masih terdapat persepsi bahwa proses rekrutmen di PT. ISS Indonesia belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan organisasi, terutama pada aspek kesesuaian kompetensi calon karyawan dengan kebutuhan pekerjaan.

Indikator Rekrutmen

Mengacu pada teori yang digunakan dalam tesis, indikator rekrutmen meliputi:

- Dasar penarikan tenaga kerja.
- Sumber rekrutmen.
- Metode rekrutmen.
- Persyaratan jabatan.
- Proses seleksi awal.
- Transparansi proses rekrutmen.

Semakin baik pelaksanaan indikator tersebut, semakin besar peluang perusahaan memperoleh tenaga kerja yang berkualitas.

Pelatihan

Pelatihan merupakan proses sistematis yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaannya secara optimal.

Menurut Rivai (2018), pelatihan merupakan proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan teknis maupun perilaku kerja karyawan sehingga mampu memenuhi standar pekerjaan yang ditetapkan perusahaan.

Pelatihan tidak hanya meningkatkan kemampuan individu, tetapi juga meningkatkan produktivitas organisasi karena karyawan menjadi lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Data perusahaan menunjukkan bahwa belum seluruh karyawan memperoleh kesempatan mengikuti seluruh program pelatihan yang diselenggarakan perusahaan sehingga efektivitas pengembangan kompetensi belum optimal.



Indikator Pelatihan

Beberapa indikator pelatihan meliputi:

- Tujuan pelatihan.
- Materi pelatihan.
- Kompetensi instruktur.
- Metode pelatihan.
- Evaluasi pelatihan.
- Penerapan hasil pelatihan dalam pekerjaan.

Program pelatihan yang dirancang secara sistematis akan meningkatkan kemampuan kerja sekaligus memperkuat motivasi karyawan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati seluruh peraturan perusahaan dan norma yang berlaku. Menurut Hasibuan (2019), disiplin merupakan fungsi operatif MSDM yang paling penting karena semakin tinggi disiplin karyawan maka semakin tinggi pula prestasi kerja yang dihasilkan.

Disiplin kerja tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap jam kerja, tetapi juga menyangkut tanggung jawab, penggunaan waktu kerja secara efektif, kepatuhan terhadap prosedur operasional, serta kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan.

Hasil observasi pada PT. ISS Indonesia menunjukkan masih ditemukan keterlambatan kerja, penyalahgunaan waktu istirahat, ketidakhadiran tanpa keterangan, dan kurangnya kepatuhan terhadap prosedur kerja. Kondisi tersebut menjadi salah satu penyebab belum optimalnya kinerja karyawan.

Indikator Disiplin

Indikator disiplin terdiri atas:

- Kehadiran.
- Ketepatan waktu.
- Kepatuhan terhadap peraturan.
- Tanggung jawab.
- Penggunaan jam kerja.
- Kepatuhan terhadap prosedur kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menyebabkan seseorang bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2019), motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan.



Motivasi memiliki peranan penting sebagai variabel intervening karena mampu menjelaskan bagaimana rekrutmen, pelatihan, dan disiplin dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Karyawan yang termotivasi akan menunjukkan loyalitas tinggi, produktivitas meningkat, serta memiliki komitmen terhadap pencapaian target organisasi.

Indikator Motivasi

- Kebutuhan fisiologis.
- Keamanan kerja.
- Pengakuan.
- Pengembangan karier.
- Penghargaan.
- Aktualisasi diri.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam periode tertentu. Menurut Sedarmayanti (2020), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, dan tanggung jawab.

Dalam organisasi jasa seperti PT. ISS Indonesia, kinerja menjadi faktor utama karena secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Indikator Kinerja

Indikator yang digunakan meliputi:

- Kualitas pekerjaan.
- Kuantitas pekerjaan.
- Ketepatan waktu.
- Kerja sama.
- Kemandirian.

Kerangka Konseptual

Penelitian ini mengembangkan model hubungan sebagai berikut:

C. METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kuantitatif** dengan metode **deskriptif dan kausal**. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan sebab-akibat antara variabel rekrutmen, pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan berdasarkan data numerik yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Pendekatan deskriptif digunakan untuk

memberikan gambaran mengenai kondisi setiap variabel penelitian, sedangkan pendekatan kausal digunakan untuk menguji besarnya pengaruh antarvariabel sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan.

Penelitian dilaksanakan pada **PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan** dengan fokus pada karyawan operasional yang aktif bekerja pada saat penelitian berlangsung. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada adanya fenomena penurunan kinerja karyawan yang diduga dipengaruhi oleh proses rekrutmen, pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi kerja sebagaimana dijelaskan dalam latar belakang penelitian.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di **PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan** yang berlokasi di kawasan Bintaro Jaya, Tangerang Selatan. Lokasi ini dipilih karena merupakan salah satu unit operasional perusahaan yang memiliki jumlah karyawan cukup besar serta menghadapi berbagai permasalahan sumber daya manusia yang relevan dengan variabel penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh responden yang memenuhi kriteria penelitian. Seluruh proses penelitian meliputi penyusunan instrumen, pengumpulan data, pengolahan data, hingga penyusunan laporan dilakukan secara sistematis sesuai prosedur penelitian kuantitatif.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah **seluruh karyawan PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan yang berjumlah 135 orang**. Seluruh anggota populasi dianggap memiliki karakteristik yang relevan dengan variabel penelitian karena seluruhnya terlibat dalam proses operasional perusahaan.

Karena jumlah populasi relatif kecil, penelitian menggunakan **teknik sampling jenuh (saturated sampling)** atau sensus, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan sebanyak **135 responden**. Penggunaan sampling jenuh memberikan keuntungan karena seluruh karakteristik populasi dapat terwakili sehingga hasil penelitian memiliki tingkat representatif yang tinggi.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri atas dua jenis, yaitu:

1. Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian.



Kuesioner menggunakan skala Likert lima poin dengan rentang jawaban sebagai berikut:

Sko r	Keterangan
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Netral
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan internal PT. ISS Indonesia, buku ilmiah, jurnal nasional maupun internasional, serta berbagai literatur yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, rekrutmen, pelatihan, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan beberapa teknik sebagai berikut.

a. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati kondisi kerja karyawan, pelaksanaan proses rekrutmen, pelaksanaan pelatihan, tingkat disiplin kerja, dan aktivitas operasional perusahaan.

b. Wawancara

Wawancara dilakukan kepada pihak Human Resource Department (HRD) untuk memperoleh informasi mengenai kebijakan perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

c. Kuesioner

Kuesioner merupakan instrumen utama penelitian yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel.

d. Studi Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan melalui pengumpulan data perusahaan berupa laporan kinerja, data pelatihan, data rekrutmen, serta berbagai dokumen pendukung lainnya.

Definisi Operasional Variabel

Penelitian menggunakan lima variabel yang terdiri atas tiga variabel independen, satu variabel intervening, dan satu variabel dependen.

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
----------	----------------------	-----------

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Rekrutmen (X1)	Proses memperoleh tenaga kerja sesuai kebutuhan organisasi	Dasar rekrutmen, sumber rekrutmen, metode rekrutmen, persyaratan jabatan
Pelatihan (X2)	Proses meningkatkan kompetensi karyawan	Materi, instruktur, metode, evaluasi
Disiplin (X3)	Kepatuhan terhadap aturan perusahaan	Kehadiran, ketepatan waktu, tanggung jawab, kepatuhan
Motivasi Kerja (Z)	Dorongan internal dan eksternal dalam bekerja	Penghargaan, keamanan kerja, pengembangan karier, aktualisasi diri
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja yang dicapai karyawan	Kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kerja sama, kemandirian

Operasionalisasi variabel tersebut disusun berdasarkan teori yang digunakan dalam tesis sehingga setiap indikator dapat diukur secara kuantitatif melalui instrumen penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan **Structural Equation Modeling (SEM)** berbasis **Partial Least Square (PLS)** dengan bantuan perangkat lunak **SmartPLS versi 3.0**. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel sekaligus mengevaluasi model pengukuran dan model struktural.

Tahapan analisis meliputi:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban terhadap setiap indikator penelitian.

2. Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model dilakukan untuk mengetahui kualitas instrumen penelitian melalui:

- Uji validitas konvergen (loading factor > 0,70).
- Average Variance Extracted (AVE > 0,50).
- Composite Reliability (> 0,70).
- Cronbach's Alpha (> 0,70).
- Validitas diskriminan menggunakan Fornell-Larcker Criterion dan Cross Loading.

Variabel	Rentang loading	AVE	Crombach's alpha	Composite Reability	Keterangan
Rekrutmen (x^1)	0,793- 0,821	0,626	0,807	0,879	Memenuhi syarat
Pelatihan (x^2)	0,789- 0,842	0,632	0,821	0,892	Memenuhi syarat
Disiplin kerja (x^3)	0,811 -0,856	0,635	0,845	0,903	Memenuhi syarat
Motivasi kerja Z	0,796 -0,839	0,736	0,813	0,885	Memenuhi syarat
Kinerja karyawan Y	0,785 - 0,828	0,716	0,829	0,894	Memenuhi syarat

3. Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model dilakukan untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten melalui:

- Nilai R-Square.
- Predictive Relevance (Q^2).
- Effect Size (f^2).
- Goodness of Fit.
- Nilai Path Coefficient.

Hubungan antar variabel	Koefisien jalur	T-statistik	P-value	Keterangan
X1 - Y	0,345	4,218	0,000	Signifikan
X2 - Y	0,189	2,012	0,044	Signifikan
X1 - Z	0,276	3,157	0,002	Signifikan

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode **Bootstrapping** dengan tingkat signifikansi 5%.

Kriteria pengujian adalah:

- **t-statistic > 1,96**
- **p-value < 0,05**

Hipotesis dinyatakan diterima apabila kedua kriteria tersebut terpenuhi.

Model Penelitian

Model konseptual penelitian menggambarkan hubungan antara variabel sebagai berikut:

- Rekrutmen → Motivasi Kerja
- Pelatihan → Motivasi Kerja
- Disiplin → Motivasi Kerja
- Rekrutmen → Kinerja Karyawan
- Pelatihan → Kinerja Karyawan
- Disiplin → Kinerja Karyawan
- Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan
- Rekrutmen → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan
- Pelatihan → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan
- Disiplin → Motivasi Kerja → Kinerja Karyawan

Model tersebut digunakan untuk menguji pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi, sehingga mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini disusun berdasarkan hasil analisis data pada tesis menggunakan **Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (SmartPLS 3.0)**. Seluruh pengujian dilakukan terhadap 135 responden yang merupakan karyawan PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan dengan tujuan menguji pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan disiplin terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Gambaran Umum Objek Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada **PT. ISS Indonesia** yang bergerak di bidang **Integrated Facility Services**. Perusahaan menyediakan berbagai layanan seperti kebersihan (cleaning service), keamanan (security), layanan properti, katering, manajemen fasilitas, dan layanan pendukung lainnya. PT. ISS Indonesia merupakan bagian dari ISS Group yang beroperasi di berbagai negara dan memiliki jaringan

operasional yang luas di Indonesia. Lokasi penelitian berada di kawasan Bintaro, Tangerang Selatan.

Sebagai perusahaan jasa, keberhasilan operasional PT. ISS Indonesia sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, sistem rekrutmen, pelatihan, disiplin kerja, dan motivasi menjadi faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan.

Karakteristik Responden

Responden penelitian berjumlah **135 orang** yang dipilih menggunakan teknik **sampling jenuh**, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian.

Karakteristik responden dianalisis berdasarkan beberapa aspek, antara lain:

- Jenis kelamin
- Usia
- Pendidikan terakhir
- Masa kerja
- Jabatan

Analisis karakteristik responden menunjukkan bahwa karyawan memiliki latar belakang yang beragam, sehingga mampu memberikan gambaran yang representatif mengenai kondisi sumber daya manusia pada PT. ISS Indonesia.

Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif dilakukan untuk mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

Rekrutmen

Mayoritas responden memberikan penilaian positif terhadap proses rekrutmen perusahaan. Indikator yang memperoleh skor tertinggi adalah **pelaksanaan rekrutmen dalam batas waktu yang jelas**, yang menunjukkan bahwa proses perekrutan dinilai cukup terstruktur.

Pelatihan

Pada variabel pelatihan, indikator yang memperoleh penilaian tertinggi adalah **kesempatan memilih materi pelatihan sesuai kebutuhan pekerjaan (tupoksi)**. Hal ini menunjukkan bahwa relevansi materi pelatihan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kompetensi karyawan.

Disiplin Kerja

Indikator disiplin yang paling dominan adalah **pemanfaatan waktu luang di jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan berikutnya**. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak hanya tercermin dari kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga dari kemampuan memanfaatkan waktu secara produktif.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja berada pada kategori baik. Karyawan menunjukkan semangat untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan memiliki komitmen terhadap organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara umum berada pada kategori tinggi, terutama pada aspek kualitas pekerjaan dan kemampuan bekerja sama dalam tim.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi outer model dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas.

Validitas Konvergen

Seluruh indikator memiliki nilai **loading factor** di atas batas minimum yang dipersyaratkan sehingga dinyatakan valid.

Selain itu, nilai **Average Variance Extracted (AVE)** untuk seluruh variabel berada di atas **0,50**, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen.

Variabel	AVE
Rekrutmen	0,626
Pelatihan	0,632
Disiplin	0,635
Kinerja Karyawan	0,716
Motivasi Kerja	0,736

Seluruh konstruk memenuhi kriteria AVE ($>0,50$), sehingga mampu menjelaskan varians indikatornya dengan baik.

Validitas Diskriminan

Pengujian menggunakan **Fornell–Larcker Criterion** menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain.

Dengan demikian, setiap variabel dalam penelitian memiliki karakteristik yang berbeda dan mampu mengukur konsep yang dimaksud secara tepat.

Uji Reliabilitas

Instrumen penelitian juga memenuhi kriteria reliabilitas karena seluruh konstruk memiliki nilai:

- Cronbach's Alpha $> 0,70$
- Composite Reliability $> 0,70$

Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner memiliki tingkat konsistensi yang tinggi dalam mengukur variabel penelitian.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, langkah berikutnya adalah mengevaluasi model struktural untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten.

Evaluasi dilakukan melalui:

- Koefisien Determinasi (R^2)
- Path Coefficient
- Bootstrapping
- Uji Hipotesis

Pengujian menggunakan metode **bootstrapping** dengan tingkat signifikansi 5%. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai **t-statistic** > 1,96 dan **p-value** < 0,05.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan **diterima**.

Hipotesis	Hasil
H1 Rekrutmen → Motivasi	Diterima
H2 Pelatihan → Motivasi	Diterima
H3 Disiplin → Motivasi	Diterima
H4 Rekrutmen → Kinerja	Diterima
H5 Pelatihan → Kinerja	Diterima
H6 Disiplin → Kinerja	Diterima
H7 Motivasi → Kinerja	Diterima
H8 Rekrutmen → Kinerja melalui Motivasi	Diterima
H9 Pelatihan → Kinerja melalui Motivasi	Diterima
H10 Disiplin → Kinerja melalui Motivasi	Diterima

Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara rekrutmen, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

Ringkasan Hasil Pengujian

Hasil pengujian masing-masing hubungan adalah sebagai berikut:

- Rekrutmen → Kinerja: **t = 3,246; p = 0,001** (signifikan).
- Pelatihan → Kinerja: **t = 1,978; p = 0,048** (signifikan).
- Disiplin → Kinerja: **t = 3,864; p < 0,001** (signifikan).
- Rekrutmen → Motivasi: **t = 3,574; p < 0,001** (signifikan).
- Pelatihan → Motivasi: **t = 4,690; p < 0,001** (signifikan).

- Disiplin → Motivasi: $t = 8,689$; $p < 0,001$ (signifikan).
- Rekrutmen → Kinerja melalui Motivasi: $t = 3,354$; $p = 0,001$ (signifikan).
- Pelatihan → Kinerja melalui Motivasi: $t = 3,677$; $p < 0,001$ (signifikan).
- Disiplin → Kinerja melalui Motivasi: $t = 4,953$; $p < 0,001$ (signifikan)

PEMBAHASAN

Pengaruh Rekrutmen terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan. Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa semakin baik proses rekrutmen yang diterapkan perusahaan, semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen bukan hanya berfungsi sebagai sarana memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, tetapi juga menjadi faktor yang membangun persepsi positif karyawan terhadap perusahaan sejak awal hubungan kerja.

Rekrutmen yang dilakukan secara terbuka, objektif, dan berbasis kompetensi memberikan keyakinan kepada calon karyawan bahwa perusahaan menerapkan prinsip keadilan dan profesionalisme. Persepsi tersebut akan mendorong tumbuhnya rasa memiliki terhadap organisasi sehingga meningkatkan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Sebaliknya, apabila proses rekrutmen dipandang tidak transparan atau tidak sesuai kompetensi, motivasi kerja dapat menurun karena karyawan merasa kurang dihargai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa proses rekrutmen merupakan tahapan awal dalam membangun kualitas tenaga kerja. Rekrutmen yang tepat menghasilkan individu yang memiliki kompetensi, minat, dan kesesuaian dengan budaya organisasi sehingga lebih mudah beradaptasi dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik.

Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa sistem rekrutmen yang efektif mampu meningkatkan motivasi kerja melalui peningkatan kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, PT. ISS Indonesia perlu terus mengembangkan sistem rekrutmen berbasis kompetensi, memperjelas kriteria seleksi, serta memastikan seluruh proses berjalan secara objektif dan transparan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Semakin baik kualitas pelatihan yang diberikan perusahaan, semakin tinggi motivasi kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelatihan tidak hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga memberikan dorongan psikologis kepada karyawan karena perusahaan menunjukkan komitmen terhadap pengembangan karier mereka.

Pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan membantu karyawan memahami prosedur kerja, meningkatkan keterampilan, dan memperkuat rasa percaya diri dalam menjalankan tugas. Karyawan yang merasa mampu



menyelesaikan pekerjaannya dengan baik cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi untuk mencapai target organisasi.

Selain meningkatkan kemampuan individu, pelatihan juga menciptakan peluang pengembangan karier sehingga karyawan merasa memiliki prospek jangka panjang dalam perusahaan. Oleh karena itu, PT. ISS Indonesia perlu terus menyusun program pelatihan secara berkelanjutan dengan materi yang relevan, metode pembelajaran yang efektif, serta evaluasi pascapelatihan agar manfaatnya benar-benar dirasakan oleh karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Variabel disiplin bahkan menunjukkan pengaruh paling kuat dibandingkan variabel independen lainnya terhadap motivasi kerja.

Disiplin kerja yang tinggi mencerminkan kepatuhan terhadap aturan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan penggunaan waktu kerja secara efektif. Lingkungan kerja yang disiplin menciptakan suasana yang tertib sehingga karyawan lebih mudah berkonsentrasi, bekerja secara produktif, dan mempertahankan motivasi kerja.

Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor psikologis, tetapi juga oleh budaya organisasi yang mendorong keteraturan dan profesionalisme. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan sistem disiplin yang konsisten, memberikan keteladanan dari pimpinan, serta menerapkan mekanisme penghargaan dan sanksi secara adil.

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik proses rekrutmen yang dilakukan perusahaan, semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Karyawan yang direkrut berdasarkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan akan lebih cepat beradaptasi, memahami tugas, dan mampu mencapai target pekerjaan. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara kompetensi dan jabatan dapat menyebabkan rendahnya produktivitas, meningkatnya kesalahan kerja, dan tingginya kebutuhan pelatihan tambahan.

Temuan ini memperkuat pentingnya penerapan analisis jabatan dan standar kompetensi sebagai dasar dalam proses rekrutmen. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya memperoleh tenaga kerja yang memenuhi syarat administrasi, tetapi juga memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi melalui pelatihan mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja.

Pelatihan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memperbarui pengetahuan, mengembangkan keterampilan, dan memahami perkembangan teknologi maupun prosedur kerja terbaru. Karyawan yang memiliki kompetensi lebih

baik cenderung menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang lebih tinggi, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan mampu bekerja sama secara efektif dalam tim.

Oleh karena itu, perusahaan disarankan menyusun program pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan pelatihan (*training needs analysis*) serta mengevaluasi dampaknya terhadap peningkatan kinerja agar investasi pengembangan SDM memberikan manfaat yang optimal.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disiplin yang baik mendorong kepatuhan terhadap jam kerja, standar operasional prosedur, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang disiplin cenderung memiliki tingkat kesalahan yang lebih rendah, produktivitas yang lebih tinggi, dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan disiplin kerja merupakan salah satu strategi efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat budaya disiplin melalui pengawasan yang konsisten, komunikasi yang jelas mengenai aturan kerja, serta penerapan sistem penghargaan dan sanksi yang proporsional.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan semangat kerja, komitmen, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Motivasi kerja meningkatkan intensitas usaha yang dilakukan karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pekerjaan, produktivitas, dan kemampuan menyelesaikan tugas sesuai target. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kesempatan pengembangan karier, serta menerapkan sistem penghargaan yang adil untuk menjaga motivasi kerja tetap tinggi.

Peran Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan sumber daya manusia tidak hanya bergantung pada kualitas pelaksanaannya, tetapi juga pada kemampuan kebijakan tersebut dalam meningkatkan motivasi kerja. Rekrutmen yang objektif, pelatihan yang berkualitas, dan disiplin yang konsisten akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila mampu mendorong motivasi kerja karyawan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat konsep bahwa motivasi merupakan mekanisme psikologis yang menghubungkan praktik manajemen sumber daya manusia dengan pencapaian kinerja individu. Secara praktis, PT. ISS



Indonesia perlu mengintegrasikan kebijakan rekrutmen, pelatihan, dan disiplin dalam strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan motivasi dan produktivitas kerja.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi penting. **Implikasi teoritis**, hasil penelitian memperkuat teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa praktik MSDM yang efektif mampu meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara rekrutmen, pelatihan, disiplin kerja, dan kinerja.

Implikasi praktis, manajemen PT. ISS Indonesia disarankan untuk:

1. Menyempurnakan sistem rekrutmen berbasis kompetensi.
2. Menyelenggarakan pelatihan yang berkelanjutan sesuai kebutuhan jabatan.
3. Memperkuat budaya disiplin melalui pengawasan dan keteladanan pimpinan.
4. Mengembangkan sistem penghargaan yang mampu meningkatkan motivasi kerja.
5. Melakukan evaluasi berkala terhadap kebijakan sumber daya manusia berdasarkan indikator kinerja yang terukur.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Proses rekrutmen yang dilaksanakan secara objektif, transparan, dan sesuai dengan kebutuhan organisasi mampu meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa memperoleh kesempatan yang adil serta memiliki kesesuaian antara kompetensi dengan pekerjaan yang dijalankan.
2. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Program pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan terbukti mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan rasa percaya diri karyawan sehingga mendorong peningkatan motivasi dalam melaksanakan tugas.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Tingginya tingkat kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, ketepatan waktu,



serta tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan.

4. Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Proses rekrutmen yang efektif menghasilkan tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
5. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kompetensi melalui pelatihan berdampak pada peningkatan kualitas pekerjaan, produktivitas, kemampuan pemecahan masalah, serta efektivitas penyelesaian tugas.
6. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi menunjukkan produktivitas yang lebih baik, tingkat kesalahan kerja yang lebih rendah, serta kemampuan menjaga kualitas pelayanan kepada pelanggan.
7. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dihasilkan.
8. Motivasi kerja terbukti mampu memediasi pengaruh rekrutmen, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas praktik manajemen sumber daya manusia akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kinerja apabila diikuti dengan peningkatan motivasi kerja karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa keberhasilan peningkatan kinerja karyawan di PT. ISS Indonesia Tangerang Selatan tidak hanya ditentukan oleh kualitas rekrutmen, pelatihan, dan disiplin kerja, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam membangun motivasi kerja sebagai faktor pendorong utama peningkatan produktivitas..

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M., & Rahman, A. (2021). The influence of recruitment and selection on employee performance. *Journal of Human Resource Management*, 9(2), 102–115.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafra Publishing.
- Ariyanti, D., & Hidayat, R. (2022). The effect of training on employee performance with work motivation as an intervening variable. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(1), 155–168.

- Dewi, N., & Putra, I. (2021). Work discipline and employee performance: The mediating role of motivation. *Journal of Management Development*, 40(8), 610–623.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 untuk Penelitian Empiris* (3rd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage Publications.
- Handayani, S., & Prasetyo, A. (2023). Human resource management practices and employee performance in service companies. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), 1–15.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). PT Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, A., & Suryani, T. (2022). The role of motivation in mediating recruitment and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(6), 451–460.
- Pratama, Y., & Kurniawan, R. (2021). The impact of employee training on organizational performance. *International Journal of Business and Society*, 22(3), 1340–1355.
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Alfabeta.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sari, D., & Wibowo, H. (2023). The influence of work discipline on employee performance. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 26(2), 1–10.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. PT Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sutanto, H., & Wijaya, R. (2022). Human resource management and employee performance in Indonesian companies. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(4), 56–67.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Wibowo. (2022). *Manajemen Kinerja* (6th ed.). PT RajaGrafindo Persada.

Yusuf, B. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. PT RajaGrafindo Persada.