Management & Accounting Expose **e-ISSN: 2620-9314**
Vol. 9, No. 1, Juni 2026, pp. 12-22

http://jurnal.usahid.ac.id/index.php/accounting

Efektivitas Pelatihan Motivasi Kerja Dalam Meningkatkan Pemahaman Motivasi Kerja Karyawan Pada Perusahaan Distribusi X

Mohammad Rizki B Dunggio[1], Siti Bidaria Paputungan[2*], Maghfirah Nazein Butolo[3], Imelda Roza Antoni[4], Sri Aisya Bempa[5]

Abstrak
Penelitian ini bertujuan untuk menguji efektivitas pelatihan motivasi kerja dalam meningkatkan pemahaman motivasi kerja karyawan pada Perusahaan Distribusi X. Objek penelitian adalah karyawan lapangan perusahaan distribusi yang beroperasi dalam lingkungan kerja dengan tuntutan tinggi. Populasi penelitian berjumlah 11 orang karyawan, dengan teknik sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan metode eksperimen dengan pendekatan kuantitatif dan desain one group pretest–posttest. Teknik analisis data dilakukan menggunakan uji t berpasangan (paired sample t-test) setelah data dinyatakan berdistribusi normal. Hasil penelitian menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan pada pemahaman motivasi kerja karyawan setelah mengikuti pelatihan motivasi kerja, dengan nilai signifikansi $p < 0,001$ dan ukuran efek yang besar. Kesimpulannya, pelatihan motivasi kerja terbukti efektif dalam meningkatkan pemahaman motivasi kerja karyawan perusahaan distribusi dan dapat menjadi intervensi psikologis yang relevan dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja yang bersifat VUCA.

Kata kunci: pelatihan motivasi kerja, pemahaman motivasi, karyawan distribusi

Abstract
This study aimed to examine the effectiveness of work motivation training in improving employees' understanding of work motivation at Distribution Company X. The research subjects were field employees working in a high-demand distribution environment. The population consisted of 11 employees, selected using a saturated sampling technique. This study employed an experimental method with a quantitative approach using a one-group pretest–posttest design. Data were analyzed using a paired sample t-test after the normality assumption was met. The results showed a significant increase in employees' understanding of work motivation after participating in the training, with a significance value of $p < 0.001$ and a large effect size. In conclusion, work motivation training is effective in enhancing employees' understanding of work motivation and serves as a relevant psychological intervention to support employees in adapting to dynamic and challenging VUCA work environments.

Keywords: work motivation training, motivation understanding, distribution employees, work motivation

Article History:
Submitted/Received 8 Feb 2026
First Revised 23 Feb 2026
Accepted 11 April 2026
Publication Date 16 Jun 2026

*Correspondence E-mail: siti_s1psikologi@mahasiswa.ung.ac.id

[1,2,3,4,5] Universitas Negeri Gorontalo

PENDAHULUAN

Dunia kerja saat ini menghadapi perubahan yang cepat, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas yang dikenal dengan istilah VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*) (Cernega et al., 2024). Dalam kondisi tersebut, sumber daya manusia (SDM) menjadi aset strategis dan kunci utama bagi organisasi dalam menjaga keberlangsungan (Aman-ullah et al., 2022). Hal ini dipengaruhi oleh kesiapan psikologis, kapasitas adaptif, serta kualitas motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawannya (Nie et al., 2023). Kondisi VUCA menuntut organisasi dan karyawan untuk memiliki kemampuan adaptasi psikologis yang tinggi, termasuk dalam menjaga motivasi kerja di tengah tekanan dan tuntutan yang terus berubah (Syamsir et al., 2025). Dalam konteks tersebut, motivasi kerja tidak lagi hanya dipandang sebagai faktor pendorong kinerja, tetapi juga sebagai sumber daya psikologis penting yang membantu karyawan bertahan serta berfungsi secara efektif di lingkungan kerja yang penuh tantangan (Fahriana & Sopiah, 2022).

Melalui berbagai hasil dan servuei tentang ketenagakerjaan dan kajian organisasi menunjukkan bahwa tuntutan kerja yang tinggi, target yang ketat, serta ketidakpastian kondisi kerja merupakan sumber utama stres kerja, khususnya pada pekerjaan lapangan (Avr & Rao, 2023; Bolliger et al., 2022). Apabila kondisi ini tidak diimbangi dengan pemahaman dan pengelolaan motivasi kerja yang memadai, karyawan berisiko mengalami penurunan semangat kerja, kelelahan psikologis, serta berkurangnya pemaknaan terhadap tujuan pekerjaannya (Maunz & Glaser, 2024). Stres kerja yang berlangsung secara berkelanjutan juga dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan psikologis dan efektivitas kerja karyawan (Herdiana & Sary, 2023; Maslach & Leiter, 2016).

Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku individu dalam bekerja (Bandhu et al., 2024). Dalam perspektif psikologi industri dan organisasi, motivasi kerja berperan sebagai mekanisme yang menjembatani tuntutan pekerjaan dengan respons perilaku karyawan (Fahriana & Sopiah, 2022). Karyawan yang memiliki motivasi kerja dan pemahaman yang baik mengenai faktor pendorong kerjanya cenderung lebih mampu menghadapi tekanan kerja, mempertahankan ketekunan, serta menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan kerja yang bersifat VUCA (Leppa et al., 2023; Sanaba et al., 2022).

Pada perusahaan distribusi, karakteristik pekerjaan lapangan memperkuat tantangan yang dihadapi karyawan (Avr & Rao, 2023; Bolliger et al., 2022). Berdasarkan hasil wawancara awal dengan karyawan pada Perusahaan Distribusi X, ditemukan berbagai kondisi kerja yang berpotensi memicu stres, seperti penutupan warung atau outlet yang menyebabkan perubahan rute kerja, jarak perjalanan yang jauh, perbedaan penggunaan bahasa daerah yang menyulitkan komunikasi dengan konsumen, karakter konsumen yang beragam dan sulit dipahami, serta tuntutan pencapaian target harian yang tidak selalu dapat dipenuhi. Ketidakmampuan mencapai target kerja tersebut berimplikasi pada pemberian sanksi administratif berupa surat peringatan, yang semakin meningkatkan tekanan psikologis karyawan.

Tekanan kerja yang berkelanjutan dalam lingkungan kerja berpotensi menggeser orientasi kerja karyawan dari pencapaian tujuan dan pemaknaan kerja menjadi sekadar upaya menghindari sanksi. Kondisi ini dapat mengindikasikan rendahnya pemahaman karyawan terhadap motivasi kerja yang dimilikinya. Pemahaman motivasi kerja menjadi aspek penting

karena berfungsi sebagai dasar bagi karyawan dalam mengelola stres, mempertahankan semangat kerja, serta menyesuaikan perilaku kerja dengan tuntutan organisasi (Fahriana & Sopiah, 2022; Leppa et al., 2023).

Dalam upaya menghadapi tantangan lingkungan kerja VUCA, organisasi dituntut untuk menerapkan intervensi pengembangan SDM yang tepat dan berkelanjutan. Salah satu intervensi yang banyak digunakan organisasi untuk memperkuat sumber daya psikologis karyawan adalah pelatihan motivasi kerja (Marczak & Yawson, 2021). Pelatihan motivasi kerja dirancang untuk meningkatkan pemahaman karyawan mengenai konsep dan sumber motivasi kerja, membangun sikap kerja yang lebih positif, serta membekali karyawan dengan strategi psikologis dalam menghadapi tekanan dan ketidakpastian kerja (Shiri et al., 2023). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pelatihan motivasi kerja berkontribusi terhadap peningkatan sikap kerja dan keterlibatan karyawan, namun sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada luaran kinerja, kepuasan kerja, atau komitmen organisasi (Marczak & Yawson, 2021; Shiri et al., 2023).

Penelitian yang secara spesifik mengkaji efektivitas pelatihan motivasi kerja sudah banyak dilakukan terutama di Indonesia (Adelia et al., 2025; Lisnawati & Alhidayatullah, 2023; Melati & Satriansyah, 2025; Permatasari et al., 2024). Namun penelitian dalam meningkatkan pemahaman motivasi kerja karyawan masih relatif terbatas, terutama pada karyawan sektor perusahaan distribusi yang beroperasi dalam lingkungan kerja lapangan. Maka dari itu, penelitian tentang pelatihan motivasi terhadap karyawan perusahaan distribusi masih perlu untuk dikaji.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji efektivitas pelatihan motivasi kerja dalam meningkatkan pemahaman motivasi kerja karyawan pada perusahaan distribusi X. Evaluasi efektivitas pelatihan dalam penelitian ini didasarkan pada model evaluasi pelatihan Kirkpatrick, khususnya pada level 2 *(learning*), yang menitikberatkan pada sejauh mana peserta pelatihan mengalami peningkatan pengetahuan, pemahaman, dan kemampuan kognitif setelah mengikuti pelatihan (Hoppmann et al., 2025). Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan intervensi psikologi industri dan organisasi yang relevan dengan tantangan lingkungan kerja VUCA, serta menjadi dasar bagi organisasi dalam merancang program pengembangan sumber daya manusia yang lebih adaptif dan kontekstual.

TINJAUAN PUSTAKA

Motiviasi adalah hal yang dapat mempengaruhi perilaku manusia, motivasi dapat dikatakan sebagai keinginan, pendorong, atau mendukung kebutuhan-kebutuhan yang dapat meningkatkan semangat individu serta memenuhi dorongan diri (Leppa, et al, 2023). Menurut Siswanto (2005, dalam Siallagan, 2021) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan (*moves*) dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi kerja adalah dorongan yang menggerakkan seseorang untuk berperilaku dan berkerja dengan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan (Sanaba, et al, 2022). Robbins (2011, dalam, Sutrischastini, et al, 2015), mengungkapkan bahwa motivasi kerja adalah kesediaan seseorang untuk berusaha memberikan yang terbaik dalam mencapai tujuan organisasi, tergantung pada seberapa baik individu mampu berusaha untuk memenuhi berbagai kebutuhannya.

Terdapat tiga elemen penting dalam proses terbentuknya motivasi yaitu kebutuhan, dorongan dan insentif (Luthans, 2006). Ketiga elemen tersebut saling berkaitan dan mempengaruhi seseorang untuk bertindak dan mencapai tujuan tertentu.

1. Kebutuhan Kebutuhan berkaitan dengan kondisi ketika individu mengalami ketidakseimbangan atau kekurangan, baik yang bersifat fisiologis seperti makanan ataupun yang bersifat psikologis seperti teman dan dukungan. Kebutuhan menciptakan ketidaknyamanan sehingga hal ini menjadi titik awal munculnya motivasi seseorang, yang kemudian akan mendorong individu untuk bertindak guna mencapai kebutuhan tersebut.
2. Dorongan Dorongan merupakan respons untuk memenuhi kebutuhan dan ketidakseimbangan yang terjadi. Dorongan ini bersifat menekan atau mendesak individu untuk melakukan tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhan. Adanya dorongan memberikan arah dan energi sehingga individu akan bergerak kepada pemenuhan kebutuhan.
3. Insentif Insentif merupakan rangsangan eksternal yang akan mendorong individu untuk bertindak. Insentif biasanya berupa suatu hal yang menyenangkan atau bernilai yang akan didapatkan setelah melakukan suatu pekerjaan. Insentif dapat memperkuat dorongan sehingga individu semakin termotivasi dalam mencapai tujuan.

Diperlukan tingkat perhatian khusus untuk karyawan agar dapat menciptakan motivasi kerja yang dapat menguntungkan perusahaan. Sehingga, dalam menciptakan dan meningkatkan motivasi kerja, terdapat salah satu model pelatihan, yaitu GROW. Model GROW adalah salah satu model yang paling banyak digunakan dalam program pelatihan dan pengajaran (Whitmore, 2009). Model ini dapat menjadi kerangka berpikir yang solutif karena adanya identifikasi permasalahan dan bagaimana solusi atas permasalahan tersebut. Model ini juga efektif digunakan dalam penyelenggaraan diklat kepemimpinan (Yapardi & Milawaty, 2016).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksperimen dengan pendekatan kuantitatif. Desain eksperimen yang digunakan adalah *one group pretest–posttest design*, yaitu memberikan perlakuan berupa intervensi pelatihan kepada satu kelompok subjek dan melakukan pengukuran sebelum (*pretest*) dan setelah (*posttest*) intervensi diberikan. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Perusahaan Distribusi X yang berjumlah (N=11) orang dan seluruhnya terlibat langsung dalam aktivitas distribusi. Seluruh karyawan yang mengikuti pelatihan dijadikan sebagai responden penelitian dengan menggunakan teknik sampling jenuh, mengingat jumlah populasi yang terbatas dan relevan dengan tujuan evaluasi intervensi.

Perlakuan dalam penelitian ini berupa pelatihan motivasi kerja sebagai intervensi psikologis yang dirancang secara terstruktur dan kontekstual. Materi pelatihan disusun oleh peneliti berdasarkan beberapa teori motivasi kerja dan stres kerja dalam perspektif psikologi industri dan organisasi (B. Dunggio, 2021; Suhermi et al., 2024; Yapradi & Milawaty, 2016).

Pelatihan dilaksanakan dalam empat sesi

Bagian	Deskripsi	Durasi
SESI I (Pembukaan)	Dalam sesi ini bertujuan untuk membuka kegiatan serta membangun kontrak belajar dan kesiapan psikologis peserta	30 Menit
SESI II (Materi Motivasi Kerja)	Dalam sesi ini bertujunan untuk membahas konsep dasar motivasi, sumber motivasi intrinsik dan ekstrinsik, serta pemaknaan tujuan kerja. Kemudian terdapat *role play* berupa GROW Coaching	60 Menit
SESI III (Materi Manajemen Stres)	Sesi ini, membahas manajemen stres yang berfokus pada pengenalan sumber stres kerja, respons stres, serta strategi pengelolaan stres dalam konteks pekerjaan distribusi	60 Menit
SESI IV (Penutup)	Penutup yang berisi refleksi, penguatan materi, dan evaluasi singkat pelatihan	30 Menit

Pengukuran dilakukan menggunakan instrumen berupa soal atau tes pemahaman yang disusun oleh peneliti berdasarkan materi pelatihan dan landasan teori motivasi kerja serta stres kerja (B. Dunggio, 2021; Suhermi et al., 2024; Yapradi & Milawaty, 2016). Instrumen digunakan untuk mengukur tingkat pemahaman motivasi kerja karyawan sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan. Evaluasi hasil pelatihan mengacu pada model evaluasi pelatihan Kirkpatrick level 2 (*learning*), yang menitikberatkan pada perubahan pengetahuan dan pemahaman peserta setelah intervensi (Hoppmann et al., 2025).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik inferensial untuk menguji perbedaan skor pemahaman motivasi kerja sebelum dan sesudah pelatihan menggunakan batuan aplikasi JASP. Mengingat jumlah responden yang relatif kecil (n = 11), tahap awal analisis dilakukan dengan uji normalitas data. Apabila data berdistribusi normal, maka digunakan uji t berpasangan (*paired sample t-test*) untuk mengetahui perbedaan skor *pretest* dan *posttest*. Namun, apabila data tidak berdistribusi normal, analisis dilanjutkan menggunakan uji *nonparametrik Wilcoxon signed-rank test*. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah (p <0,05). Selain itu, untuk memperkuat interpretasi hasil pada ukuran sampel kecil, analisis juga dapat dilengkapi dengan perhitungan effect size guna mengetahui besar pengaruh intervensi pelatihan terhadap peningkatan pemahaman motivasi kerja karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Melalui hasil yang didapatkan, diketahui bahwa usia peserta memiliki rata-rata (*M = 22.18*) dengan simpangan baku (*SD = 2.48*) yang menunjukkan bahwa karakteristik usia respondem hampir sama. Selain itu juga, diketahui bahwa kondisi pemahaman peserta ditinjau dari jenis kelamin dapat dikatakan dalam kondisi yang setara. Kemudian penulis melakukan pengujian asumsi sebagai langkah awal dalam pengujian hipotesis. Berdasarkan hasil Uji *Shapiro wilk test* terhadap data, hasil pengujian menunjukkan bahwa data berdistribusi normal ($p > 0.05$).

Tabel 1. Hasil Uji Shapiro Wilk Test

		W	P
pretest	*posttest*	0.0901	0.192

Melalui hasil tabel 1, maka pengujian hipotesis dilanjutkan menggunakan uji *statistic parametric*, berikut hasil yang didapatkan:

Tabel 2. Uji Statistic Parametric

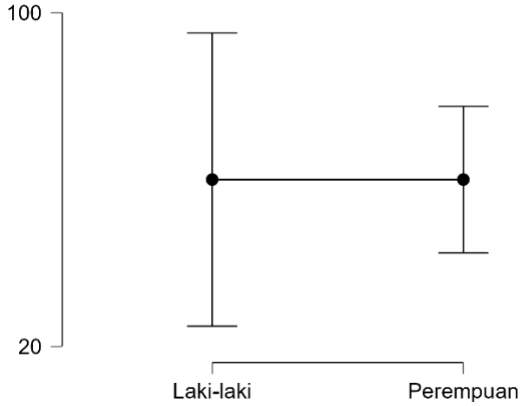
	Mean	**SD**	**SE**	***Coefficient of Variation***
Pretest	60.000	25.298	7.628	0.422
Posttest	98.182	6.030	1.818	0.061

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, diketahui skor *pretest* memiliki nilai rata-rata (*M* = 60.00) dengan simpangan baku (*SD* = 25.30) dan *standard error* (*SE* = 7.63). Nilai *coefficient of variation* (*CV*=0.422) yang menunjukkan bahwa variasi skor pretest relatif tinggi dibandingkan dengan nilai rata-ratanya, yang mengindikasikan bahwa kemampuan awal peserta masih sangat beragam. Sebaliknya, skor *posttest* menunjukkan nilai rata-rata yang jauh lebih tinggi, yaitu (*M* = 98.18), dengan simpangan baku (*SD* = 6.03) dan (*SE* = 1.82). Nilai *coefficient of variation* yang rendah (*CV* = 0.061) menunjukkan bahwa variasi skor *posttest* sangat kecil relatif terhadap nilai rata-ratanya, sehingga kemampuan peserta setelah intervensi menjadi lebih homogen. Maka dari hasil didapatkan disimpulkan bahwa terdapat perbedaan pemahaman peserta sebelum dan setelah diberikan pelatihan motivasi kerja.

Tabel 3. Paired Samples T-Test

Measure 1	**Measure 2**	**t**	**df**	**p**	**Cohen's d**
Pretest	*Posttest*	-4.605	10	<.001	-1.388

Hal tersebut dibuktikan sesuai hasil pengujian hipotesis dilakukan menggunakan *paired samples t-test* untuk mengetahui perbedaan skor antara *pretest* dan *posttest*. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara skor *pretest* dan *posttest*, *t* (10) = −4.605, (*p* < .001). Berdasarkan ukuran efek, diperoleh nilai Cohen's *d* = −1.388, yang menunjukkan ukuran efek besar. Hal ini menujukkan bahwa pelatihan yang diberikan memberikan perubahan yang signifikan terhadap materi yang telah diberikan.



Gambar 1. Pemahaman Peserta Tentang Materi Motivasi Kerja

Melalui analisis tambahan, diketahui bahwa kondisi pemahaman peserta tentang materi motivasi kerja berada pada tingkat yang sama (Gambar 1). Hal ini sesuai dari hasil uji *Independent Sample T-Test* yang menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara tingkat pemahaman peserta laki-laki dan Perempuan t(9) = 0.000 dengan (*p* = 1.000 atau *p* > 0.05). Hal ini didukung juga dari hasil deskriptif yang mana nilai mean laki-laki dan perempuan berada pada hasil yang sama (*M* = 60.00).

Pemahaman peserta tentang materi motivasi kerja Penelitian ini berfokus pada peningkatan aspek pembelajaran (*learning*), sebagaimana dijelaskan dalam model evaluasi pelatihan Kirkpatrick level 2. Peningkatan pemahaman mencerminkan adanya perubahan pada ranah kognitif peserta pelatihan, khususnya pemahaman mengenai makna kerja, strategi mempertahankan motivasi, serta cara menghadapi tekanan kerja di lingkungan yang dinamis (Mukhtar et al., 2025). Tujuan penelitian ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang mengkaji tentang evaluasi pelatihan menggunakan model kirkpatrick (Iskandar & Amriani, 2020; Pradini, 2022; Razzaq & Fakhruddin, 2026; Widyastuti & ES, 2015). Berdasarkan hasil yang didapatkan, diketahui bahwa pelatihan motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan PT X memberikan perubahan yang signifikan terhadap pemahaman dan penguasaan materi pelatihan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan yang dirancang relevan dengan permasalahan di lapangan. Hal ini selaras dengan berbagai penjelasan penelitian yang menunjukkan bahwa kesesuaian antara permasalahan di lapangan dengan desain penelitian berperan penting dalam meningkatkan kekuatan dan kualitas temuan penelitian (Maner, 2016; Michael Griffel et al., 2022; Shang et al., 2018).

Penelitian ini telah melakukan prosedur awal yaitu TNA atau *Training Need Analysis*. TNA merupakan proses sistematis yang berbasis data untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi karyawan saat ini yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan kemampua dengan tingkat kinerja yang diharapkan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi (Mamun, 2021; Raj, 2024). Maka dari itu, prosedur TNA menjadi faktor yang mendukung keberhasilan dari proses pelatihan ini. Hal ini selaras dari hasil penelitian bahwa dengan adanya TNA memastikan program pelatihan dapat ditargetkan, terukur dan relevan (Markaki et al., 2021). Sejalan dengan hal tersebut, Zalukhu et al. (2025) menjelaskan bahwa efektifnya suatu pelatihan sangat bergantung dengan kesesuaian antara isi pelatihan dengan kebutuhan nyata organisasi atau perusahaan serta individu. Selain itu Program pelatihan yang dirancang sesuai dengan penilaian kebutuhan, terbukti secara signifikan meningkatkan motivasi peserta dan berdampak pada perilaku kerja (Ntow et al, 2024, dalam Zalukhu et al. (2025).

Penjelasan di atas selaras dengan hasil analisis statistik yang mana pelatihan ini memberikan ukuran efek yang besar. Menurut Gange dan Barongo (2024) ukuran efek yang besar menunjukkan bahwa pelatihan memberikan dampak yang kuat dan bermakna secara praktis terhadap pemahaman motivasi kerja karyawan. Hal ini selaras dengan penjelasan dari penelitian lain bahwa ukuran efek yang besar menjadi indikator utama keberhasilan suatu program pelatihan karena menunjukkan bahwa intervensi yang diberikan menghasilkan dampak yang kuat, relevan secara praktis, dan bermakna, tidak sekadar signifikan secara statistik (Sullivan, 2013; Tobler, 2024).

Diketahui juga bahwa dalam penelitian ini, seluruh peserta memiliki karakteristik usia yang sama. Kesamaan tersebut menjadi salah satu pendukung dari penelitian ini. Hal ini selaras dari penjelasan Shang et al. (2018) bahwa karaktristik usia yang homogen sangat menguntungkan karena mampu meningkatkan validitas internal, meminimalkan pengaruh

variabel, serta memastikan bahwa perbedaan hasil yang muncul benar-benar merupakan akibat dari perlakuan atau variabel bebas yang diberikan yakini pelatihan motivasi kerja. Selain itu juga, diketahui bahwa kondisi pemahaman peserta baik laki-laki maupun perempuan berada pada tingkat yang sama. Tingkat pemahaman peserta yang sama sebelum diberikan pelatihan, merupakan faktor pendukung dalam keberhasilan pelatihan (Maner, 2016; Shang et al., 2018). Oleh karena itu, materi pelatihan dapat diserap secara optimal oleh peserta dan berdampak positif terhadap peningkatan kompetensi yang diharapkan.

Melalui hasil yang didapatkan, diketahui bahwa penelitian ini mampu meningkatkan pemahaman peserta tentang motivasi kerja. Hal ini selaras dengan penjelasan dari penelitian dari Mehner et al. (2025) bahwa pelatihan sangat penting untuk mengembangkan kompetensi karyawan. Hal ini selaras dengan penjelasan penelitian yang lain bahwa bahwa pelatihan secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan (Wambura, 2025). Walaupun penelitian ini hanya berfokus pada peningkatan pemahaman peserta, hal ini menjadi indikator yang penting dari pelatihan. Hal ini selaras dengan penjelasan Mamaqi (2023) bahwa inti dari setiap pelatihan terletak pada transformasi tiga komponen kunci kualifikasi karyawan yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap.

Kemudian Dalam konteks kerja yang ditandai oleh kondisi VUCA, temuan ini menjadi relevan karena karyawan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang cepat dan tidak terduga. Karyawan PT X menghadapi berbagai sumber stres kerja, seperti perubahan rute kerja akibat penutupan outlet, jarak perjalanan yang jauh, hambatan komunikasi akibat perbedaan bahasa daerah, karakter konsumen yang beragam, serta tuntutan target harian yang tinggi. Kondisi tersebut mencerminkan karakteristik VUCA, khususnya aspek volatility dan uncertainty, yang berpotensi menurunkan motivasi kerja apabila tidak diimbangi dengan sumber daya psikologis yang memadai (Leppa et al., 2023; Sanaba et al., 2022). Peningkatan pemahaman motivasi kerja melalui pelatihan ini menunjukkan bahwa karyawan mulai bisa lebih adaptif dalam memaknai tantangan kerja yang dihadapi.

Pelatihan motivasi kerja dalam penelitian ini berperan sebagai intervensi psikologis yang bertujuan memperkuat sumber daya internal karyawan (Marczak & Yawson, 2021). Sejalan dengan pandangan Riwanda et al (2025), motivasi kerja tidak hanya berfungsi sebagai pendorong kinerja, tetapi juga sebagai sumber daya psikologis yang membantu individu bertahan dan tetap berfungsi secara efektif di tengah tekanan kerja. Dengan meningkatnya pemahaman mengenai motivasi dan strategi pengelolaannya, tekanan kerja tidak lagi dipersepsikan sebagai beban namun sebagai bagian dari dinamika pekerjaan yang dapat dikelola lebih positif (Swedana, 2023).

Meskipun demikian, penelitian ini masih terbatas pada evaluasi pelatihan pada level *learning*. Oleh karena itu, hasil yang diperoleh belum dapat secara langsung menggambarkan perubahan perilaku kerja maupun peningkatan kinerja karyawan dalam jangka panjang. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melanjutkan evaluasi pada level *behavior* dan *results* guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas pelatihan motivasi kerja, khususnya dalam mendukung keberlanjutan motivasi dan kinerja karyawan di tengah dinamika lingkungan kerja VUCA.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan motivasi kerja efektif dalam meningkatkan pemahaman motivasi kerja karyawan pada Perusahaan Distribusi X. Peningkatan pemahaman ini menunjukkan bahwa pelatihan mampu memperkuat aspek pembelajaran (learning) sebagaimana dijelaskan dalam model evaluasi Kirkpatrick level 2. Pelatihan yang dirancang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan konteks pekerjaan lapangan terbukti memberikan dampak yang signifikan dan bermakna secara praktis terhadap pemahaman motivasi kerja. Dengan meningkatnya pemahaman tersebut, karyawan diharapkan lebih mampu memaknai pekerjaannya serta menghadapi tekanan dan dinamika lingkungan kerja yang bersifat VUCA secara lebih adaptif.

DAFTAR PUSTAKA

Adelia, Masruri, M., & Permana, A. I. (2025). The Effect of Motivation, Work Environment and Disipline on Employee Productivity at PT. ABC. *Maneggio Journla*, *02*(04), 23–35.

Aman-ullah, A., Mehmood, W., Amin, S., & Abbas, Y. A. (2022). Human capital and organizational performance: A moderation study through innovative leadership. *Journal of Innovation & Knowledge*, *7*(4), 100261. https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100261

Avr, M., & Rao, B. S. (2023). A study of work stress and its impact on employees ' performance and job satisfaction. *IJESRR (Internation Journal of Eduction and Science Research Review)*, *10*(4), 119–125.

B. Dunggio, M. R. (2021). *Team Building Training Modul*.

Bandhu, D., Mohan, M. M., Anurag, N., Nittala, P., Jadhav, P., Bhadauria, A., & Saxena, K. K. (2024). Theories of motivation : A comprehensive analysis of human behavior drivers. *Acta Psychologica*, *244*(August 2023), 104177. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104177

Bolliger, L., Lukan, J., Colman, E., Boersma, L., Luštrek, M., Bacquer, D. De, & Clays, E. (2022). Sources of Occupational Stress among Office Workers—A Focus Group Study. *Internation Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(1075), 1–18.

Cernega, A., Nicolescu, D. N., Imre, M. M., Totan, A. R., Arsene, A. L., Serban, R. S., Perpelea, A.-C., Nedea, M.-I. (Ilie), & Pituru, S.-M. (2024). Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity (VUCA) in Healthcare. *healthcare*, *12*(773), 1–13.

Fahriana, C., & Sopiah, S. (2022). The influence of work motivation on employee performance. *Asian Journal of Economics and Business Management*, *1*(3), 229–233. https://doi.org/10.53402/ajebm.v1i3.237

Gange, V., & Barongo, F. (2024). The Effects of Training on Employee Performance : A Case of Tanzania Police Headquarters. *African Journal of Empirical Research*, *5*(2020), 216–225.

Herdiana, R. P., & Sary, F. P. (2023). How workload impacts the employee performance and how work stress acts as a mediating variable in shoes manufacturing company. *Research in Business & Social Science*, *12*(5), 164–173.

Hoppmann, N. A., Manassa, E. H., Kleining, L., & Ehlers, J. P. (2025). The effectiveness of further education and training programs for plastic and aesthetic surgeons : an evaluation according to Kirkpatrick levels 1 – 3. *BMC Medical Education*.

Iskandar, A., & Amriani, T. N. (2020). Evaluasi Model Kirkpatrick Level 1,2, dan 3 Pada Diklat Microsoft Office di Balai Diklat Keuangan Makasaar. *Jurnal Pendidikan Nonformal*, *15*(2),

88–96. http://journal2.um.ac.id/index.php/JPN/article/view/17516

Leppa, V., Sendow, G. M., & Raintung, M. C. (2023). Pengaruh Konflik Kerja, Stres Kerja dan Kreativitas Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor DPRD Provinsi SULUT. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, *11*(4), 1695–1706.

Lisnawati, E., & Alhidayatullah. (2023). Efektivitas Pelatihan dan Motivasi Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *ASSET: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *6*(10), 73–83.

Mamaqi, E. (2023). The Role of Trainings in the Development and Enhancement of Work Performance in the Public and Private Sector. *Interdiscilinary Journal of Research and Development*, *10*(1), 107–111. https://doi.org/10.56345/ijrdv10n1s115

Mamun, A. M. A. (2021). Do Training Need Analysis (TNA) Important for Training Effectiveness? – A Survey on some Manufacturing Firm, Chattogram. *Scholars Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, *9*(6). https://doi.org/10.36347/sjahss.2021.v09i06.010

Maner, J. K. (2016). Into the wild: Field research can increase both replicability and real-world impact. *Journal of Experimental Social Psychology*, *66*. https://doi.org/10.1016/j.jesp.2015.09.018

Marczak, E. L., & Yawson, R. M. (2021). Understanding the Theories and Interventions of Motivation in Organization Development. *Responsible Management: Opportunities and Challenges*, 1–22.

Markaki, A., Malhotra, S., Billings, R., & Theus, L. (2021). Training needs assessment: tool utilization and global impact. *BMC Medical Education*, *21*(1). https://doi.org/10.1186/s12909-021-02748-y

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience : recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, *June*, 103–111.

Maunz, L. A., & Glaser, J. (2024). Longitudinal dynamics of psychological need satisfaction , meaning in work , and burnout. *Journal of Vocational Behavior*, *150*(May 2023), 103971. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2024.103971

Mehner, L., Rothenbusch, S., & Kauffeld, S. (2025). How to maximize the impact of workplace training: a mixed-method analysis of social support, training transfer and knowledge sharing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *34*(2), 201–217. https://doi.org/10.1080/1359432X.2024.2319082

Melati, P., & Satriansyah, A. (2025). Pengaruh Pelatihan Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV Top Kargo Utama. *Ebisnis Manajemen*, *3*(3), 36–51.

Michael Griffel, L., Toba, A. L., Paudel, R., Lin, Y., Hartley, D. S., & Langholtz, M. (2022). A multi-criteria land suitability assessment of field allocation decisions for switchgrass. *Ecological Indicators*, *136*. https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2022.108617

Mukhtar, A., Putri, D. I., Hakim, M. I., Delavanni, R., Rahmawati, S., Naylani, S., Pratama, T. D., & Ningshih, Y. (2025). Peningkatan Kompetensi SDM Pelayanan Publik melalui Manajemen Waktu dan Stres Kerja. *Altafani (Jurnal Abdimas)*, *3*(2), 45–54.

Nie, T., Tian, M., Cai, M., & Yan, Q. (2023). Job Autonomy and Work Meaning : Drivers of Employee Job-Crafting Behaviors in the VUCA Times. *Behavioral Sciencesiences*, *13*(493).

Permatasari, I., Abbas, B., & Putera, A. (2024). The effect of training and work motivation on employee performance at the Regional Inspectorate of Southeast Sulawesi Province. *Journal of Business Management and Economic Development*, *2*(03), 1091–1103.

Pradini, S. (2022). Pendekatan Kirkpatrick Level II untuk Evaluasi Pelatihan di Unit Pelaksana Teknis Pelatihan X. *Jurnal AgriWidya*, *3*(2), 33–39.

Raj, A. (2024). The Impact of Training Need Analysis (TNA) on Employee's Performance: An Analysis Made on Five-Point Likert Scale. *International Journal of Multidisciplinary Research*.

Razzaq, H., & Fakhruddin. (2026). Implementasi Evaluasi Kirkpatrick Level 2 dalam Program Pelatihan Administrasi Perkantoran Digital Berbasis Project Based Learning. *Inovasi: Jurnal Sosial Humaniora dan Pendidikan*, *5*(1), 687–700.

Riwanda, A., Loliyana, R., & Helmita. (2025). The Effect of Work Motivation and Work Stress on Employee Performance at Perum Damri Lampung. *International Journal Eduction, Social Studies And Management*, *5*(3), 1487–1499.

Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan : Kompensasi , Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja. *FAIR: Financial & Accounting Indonesian Research*, *2*(2), 83–96.

Shang, N., Weng, C., & Hripcsak, G. (2018). A conceptual framework for evaluating data suitability for observational studies. *Journal of the American Medical Informatics Association*, *25*(3), 248–258. https://doi.org/10.1093/jamia/ocx095

Shiri, R., Nikunlaakso, R., & Laitinen, J. (2023). Effectiveness of Workplace Interventions to Improve Health and Well-Being of Health and Social Service Workers : A Narrative Review of Randomised Controlled Trials. *healthcare*, *11*(1792), 1–19.

Suhermi, Ramli, R., Saputri, L. H., Andriani, D., & Nasir, L. (2024). Penerapan Manajemen Stres dan Peningkatan Keterampilan Pada Wanita Usia Produktif. *Borneo Community Health Service Journal*, *4*(1), 1–5.

Sullivan, G. M. (2013). FAQs About Effect Size. *Journal of Graduate Medical Education*, *4*(3), 283–284. https://doi.org/10.4300/jgme-d-12-00162.1

Swedana, I. N. (2023). The Role Of Workload And Work Motivation In Influencing Performance Through Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen*, *27*(02), 401–427.

Syamsir, S., Saputra, N., & Mulia, R. A. (2025). Leadership agility in a VUCA world : a systematic review , conceptual insights , and research directions. *Cogent Business & Management*, *12*(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2482022

Tobler, S. (2024). Context matters: Interpreting effect sizes in education meaningfully. *MethodsX*, *13*(October), 103023. https://doi.org/10.1016/j.mex.2024.103023

Wambura, J. C. (2025). A Literature Review on the Influence of Training on Improving Employee Performance. *African Journal of Empirical Research*, *6*(2024), 554–559.

Widyastuti, U., & ES, D. P. (2015). Evaluasi Pelatihan Training Level II Berdasarkan Teori The Four Levels Kirpatrick. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, *32*(3), 167–186.

Yapradi, N., & Milawaty. (2016). Model Grow Sebagai Pendekatan Alternatif dalam Proses Coaching Diklat Kepemimpinan Tingkat IV DI PKP2A II LAN. *Jurnal Transformasi Administrasi*, *6*(2), 1172–1187.