

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL MEDIASI MOTIVASI

Ria Dwi Ariyanarti¹ Rosidi² Navi Muda³

Article history:

Submitted: 5 Desember 2024

Revised: 30 Desember 2024

Accepted: 7 Februari 2025

Keywords:

Career Development;

Motivation;

Productivity Employees;

Training Leadership.

Kata Kunci:

Motivasi;

Pelatihan;

Pengembangan Karier;

Produktivitas Kerja.

Correspondence:

Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Universitas Gajayana Malang,

Jawa Timur, Indonesia

Email:

Riaariyanarti@gmail.com

Abstract

Reforming the quality of employees (human resources) is part of government reform in order to lead to the achievement of good governance. Efforts can be made through a performance management system, which is not only on staff but is comprehensive from leadership level employees to employees at the operational level. The purpose of this study was to analyze the direct and indirect effects of training and career development on work productivity through motivation as a mediating variable in employees of the Population and Civil Registration Office of Mojokerto Regency. This research method uses explanatory quantitative type. Respondents in this study were all employees totaling 52 taken by census / saturated sampling, using statistical analysis, namely SEM-PLS. The results showed that training had no effect on motivation, career development had an effect on motivation, motivation and career development had an effect on work productivity, training had no effect on work productivity, motivation could not mediate the effect of training on work productivity, and motivation could mediate the effect of career development on work productivity.

Abstrak

Reformasi terhadap kualitas pegawai (sumber daya manusia) merupakan bagian dari reformasi pemerintahan dalam rangka mengarah pada pencapaian *good governance*. Upaya yang dapat dilakukan melalui sistem manajemen kinerja, yang tidak hanya pada staf akan tetapi menyeluruh dari pegawai jajaran kepemimpinan sampai dengan pegawai pada tingkat operasional. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung pelatihan dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja melalui motivasi sebagai variabel mediasi pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Metode penelitian ini menggunakan jenis kuantitatif eksplanatory. Responden dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang berjumlah 52 di ambil secara sensus/ sampling jenuh, menggunakan Analisis statistik yaitu SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi, pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi, motivasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja, pelatihan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja, motivasi tidak dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja, dan motivasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Gajayana Malang, Jawa Timur, Indonesia^{2,3}

Email: rosidi.mlg@gmail.com²

Email: navimuda@unigamalang.ac.id³

PENDAHULUAN

Reformasi terhadap kualitas pegawai (sumber daya manusia) merupakan bagian dari reformasi pemerintahan dalam rangka mengarah pada pencapaian *good governance*. Upaya yang dapat dilakukan melalui sistem manajemen kinerja, yang tidak hanya pada staf akan tetapi menyeluruh dari pegawai jajaran kepemimpinan sampai dengan pegawai pada tingkat operasional. Peneliti Meidita (2019), Niati *et al.*, (2021), dan Soegesti & Anggarini (2021) menunjukkan bahwa pelatihan dapat mempengaruhi motivasi kerja. Hal ini dibuktikan pelatihan pada dasarnya suatu program kegiatan yang diberikan kepada karyawan untuk menambah wawasan dan keterampilan dalam bekerja dengan pelatihan tersebut karyawan akan lebih mudah mengerjakan pekerjaannya dan sampai menyelesaikan masalah serta kendala dalam melaksanakan tugasnya sehingga pekerjaan yang dilakukan akan lebih efektif dan efisien. Sedangkan, menurut Siregar (2020) dan Paramarta & Astika (2020) pada penelitiannya menyatakan bahwa pelatihan tidak dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Pengembangan karir juga dapat meningkatkan motivasi bagi setiap pegawai yang dipaparkan oleh Niati *et al.*, (2021), Ratnasih *et al.*, (2023) dan Putri & Frianto (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan bahwa karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu karena manager selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sehingga karyawan dapat cepat dalam mendapatkan kenaikan jenjang karir. Sedangkan, penelitian menurut Febrianti & Prasetyo (2021), dan Kurniawan & Wibowo (2021) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak dapat berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

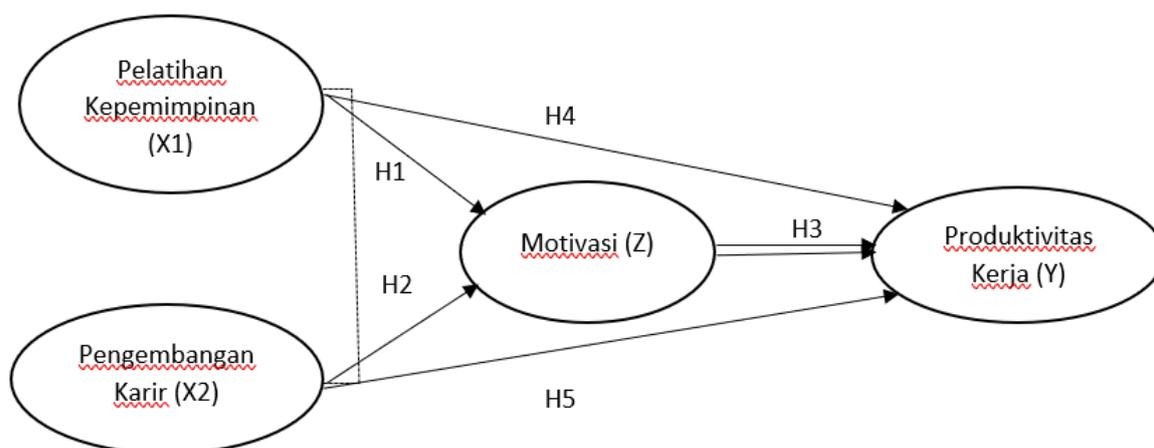
Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja (Agustini & Dewi, 2018), dan (Sinaga, 2020). Hal ini dibuktikan bahwa terjadinya motivasi yang diberikan kepada karyawan secara terus menerus akan meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan, penelitian menurut Parashakti & Noviyanti (2021), Rampisela & Lumintang (2020), dan Segoro & Pratiwi (2021) menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Menurut Satsipi (2022), Aliya & Tobari (2019), dan Nursaumi *et al.*, (2022) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, hal ini dibuktikan adanya peningkatan pelatihan karyawan maka dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja. Sedangkan, menurut Khasanah & Nurbaiti (2023), dan Lestari (2019) menunjukkan bahwa pelatihan tidak mempengaruhi peningkatan terhadap produktivitas kerja.

Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan Pengembangan karir sebagai suatu proses yang tak terpisahkan dalam terminologi pengelolaan sumber daya manusia (Kuswibowo, 2021), (Rulianti & Surpribadi, 2023) dan (Saefullah, 2021). Pengembangan karir yang merupakan suatu proses tahapan melakukan pemindahan terhadap pekerja berkualitas tinggi dan dipromosikan melalui jabatan yang lebih berpotensi untuk dikembangkan dengan tanggungjawab memiliki dampak terhadap produktivitas kerja. Menurut Trisnanto *et al.*, (2020), dan Kurniawan & Wibowo, (2021) pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kebutuhan dalam peningkatan produktivitas guru.

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kabupaten Mojokerto adalah instansi pemerintah yang bertanggung jawab atas administrasi kependudukan dan pencatatan sipil di Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur. Fenomena yang terjadi pada karyawan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto, memiliki penurunan pada produktivitas kerja yang disebabkan belum adanya pelatihan yang efektif guna meningkatkan produktivitas kerja, kurangnya bimbingan dan mentoring karyawan dalam mengembangkan karir pegawai di dispenduk Mojokerto, serta kurangnya penghargaan dan apresiasi atasan terhadap produktivitas yang dilakukan karyawan. Ketiga faktor ini saling berkaitan dan memerlukan pendekatan yang terintegrasi untuk menyelesaikan masalah penurunan produktivitas. Manajemen perlu mengadopsi

strategi yang komprehensif, termasuk meningkatkan program pelatihan, menyediakan bimbingan karir yang efektif, dan membangun budaya apresiasi terhadap karyawan. Dengan demikian, produktivitas kerja karyawan dapat ditingkatkan, dan Dispenduk Mojokerto dapat mencapai tujuannya secara lebih efektif dan efisien. Namun dari paparan hasil SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang di catat setiap akhir tahun oleh setiap pegawai. Dalam target Nasional yang ditentukan oleh Direktorat Jendral Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta, Disdukcapil Kabupaten Mojokerto telah mencapai target per 15 September 2024 sebagai berikut : Jumlah Perekaman KTP El 876,691 dan Prosentase (99,55 persen), jumlah cetak Kartu Identitas Anak (KIA) 187,674 dan prosentase (68,89 persen), jumlah Akte Kelahiran 287,755 (98,99 persen), jumlah Identitas Kependudukan Digital (IKD) dari jumlah Perekaman Pelayanan Daerah 82,324 dan prosentase (9,40 persen), jumlah inovasi setiap semester 1 inovasi sedangkan dalam 1 tahun minimal 2 inovasi dan Buku Pokok Pemakaman (BPP) Desa/Kelurahan dan Pemakaman Umum/Keluarga yang ada Petugasnya 1,513, dan lain sebagainya yang dapat diartikan bahwa pegawai melakukan produktifitas yang cukup efisien dan efektif. Berdasarkan latar belakang tersebut maka berikut ini disajikan kerangka konseptual dalam penelitian ini.



Sumber: Data Diolah, 2024

Gambar 1.
Kerangka Konseptual

Produktivitas kerja berasal dari bahasa Inggris, *product: result, outcome* berkembang menjadi kata *productive*, yang berarti menghasilkan, dan *productivity: having the ability make or create, creative*. Perkataan itu dipergunakan di bahasa Indonesia menjadi produktivitas yang berarti kekuatan atau kemampuan menghasilkan sesuatu, karena dalam organisasi. Kerja yang akan dihasilkan adalah perwujudan tujuannya. Dilihat dari segi psikologi produktivitas menunjukkan tingkah laku sebagai keluaran (output) dari suatu proses berbagai macam komponen kejiwaan yang melatarbelakanginya. Produktivitas tidak lain daripada berbicara mengenai tingkah laku manusia atau individu, yaitu tingkah laku produktivitasnya. Lebih khusus lagi di bidang kerja atau organisasi kerja (Sedarmayanti, 2011).

Pendidikan dan pelatihan (Diklat) Menurut Sastrohadiwiryo, (2015) pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian atau sikap tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja mereka. Pendidikan berhubungan dengan menambah pengetahuan umum dan pengertian seluruh lingkungan kerja.

Pengembangan karir adalah proses sistematis yang dilakukan oleh individu atau organisasi untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan potensi seseorang guna mencapai tujuan karir tertentu. Proses ini melibatkan perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan berbagai aktivitas yang bertujuan

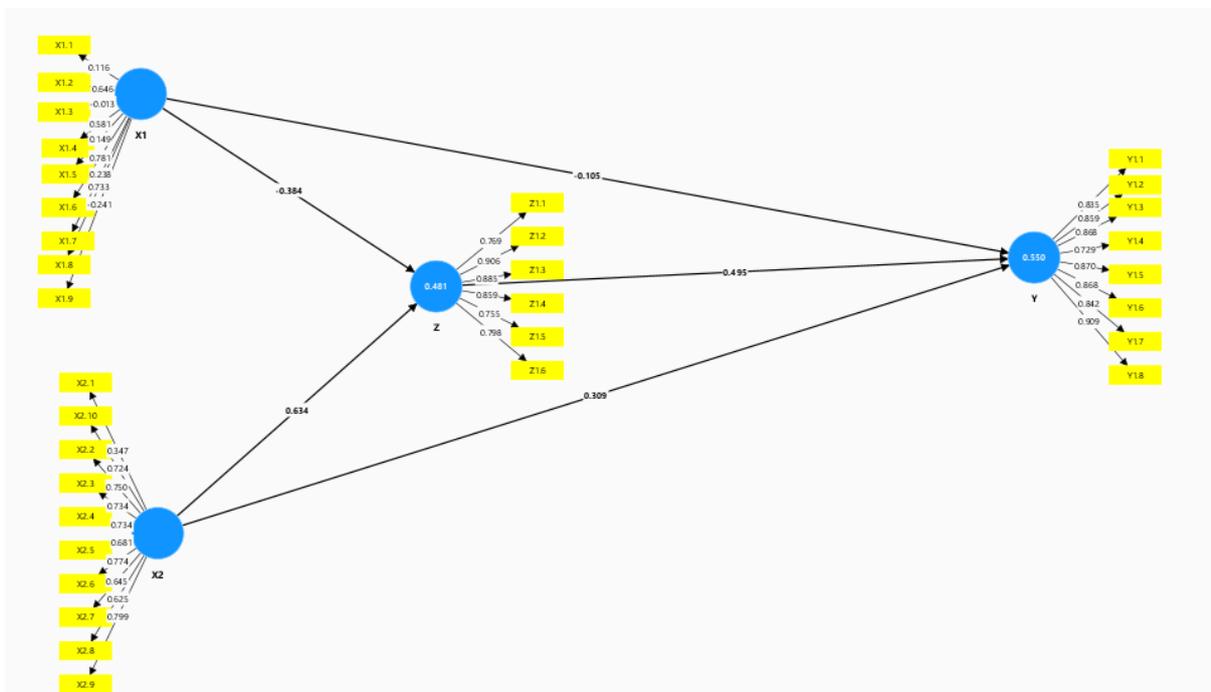
untuk membantu seseorang mengembangkan diri, baik dalam aspek personal maupun professional (Stephen, 2015).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pendekatan penelitian kuantitatif sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono, (2017) diartikan sebagai penelitian berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Objek Penelitian ini bertempat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Populasi penelitian ini sebanyak 52 pegawai. Dengan menggunakan Teknik pengambilan sampel jenuh yaitu semua populasi dijadikan sampel. Variabel penelitian ini diantaranya pelatihan dan pengembangan karir sebagai variabel independent, motivasi kerja sebagai variabel mediasi, dan produktivitas kerja sebagai variabel dependent. Teknik analisis penelitian ini menggunakan SEM PLS (*Structural Equation Modeling- PartLeast Square*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data kuesioner yang berupa jawaban responden akan di analisis berdasarkan PLS untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Pengukuran kecocokan model PLS yang terdiri dari *outer model* dan *inner model* dilihat sebagai berikut:



Sumber: Data Diolah, 2024

Gambar 2.
Hasil Pengujian Diagram Jalur Model Pengukuran PLS (Outer Model)

Untuk menilai *outer model* menggunakan teknik analisis *Partial Least Square*, terdapat 3 kriteria yang harus dipenuhi yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability* untuk memenuhi kriteria dalam menilai *outer loading* menggunakan teknik analisis *Partial Least Square*. Uji validitas konvergen dalam PLS dinilai berdasarkan loading factor. Suatu indikator dapat dikatakan memenuhi syarat apabila nilai *loading factor*-nya $> 0,5$ dan dikatakan termasuk dalam kategori baik apabila nilai loading faktor $> 0,7$. Dalam penelitian ini, ketentuan validitas konvergen menggunakan batas *loading factor*. Berikut nilai *loading factor* masing-masing item pada variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 1.
Outer Loading

Variabel	Item	Loading Factor	Keterangan
Pelatihan	X1,1	0,825	Valid
	X1,2	0,723	Valid
	X1,3	0,731	Valid
	X1,4	0,854	Valid
	X1,5	0,821	Valid
	X1,6	0,823	Valid
	X1,7	0,641	Valid
	X1,8	0,651	Valid
	X1,9	0,885	Valid
Pengembangan karir	X2,1	0,648	Valid
	X2,2	0,797	Valid
	X2,3	0,803	Valid
	X2,4	0,777	Valid
	X2,5	0,840	Valid
	X2,6	0,847	Valid
	X2,7	0,706	Valid
	X2,8	0,831	Valid
	X2,9	0,764	Valid
	X2,10	0,720	Valid
Motivasi	Z1,1	0,843	Valid
	Z1,2	0,807	Valid
	Z1,3	0,837	Valid
	Z1,4	0,808	Valid
	Z1,5	0,636	Valid
	Z1,6	0,747	Valid
Produktivitas Kerja	Y1,1	0,760	Valid
	Y1,2	0,836	Valid
	Y1,3	0,729	Valid
	Y1,4	0,761	Valid
	Y1,5	0,793	Valid
	Y1,6	0,828	Valid
	Y1,7	0,879	Valid
	Y1,8	0,774	Valid

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan data tabel 1 diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7, Namun terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* < 0,7 yaitu *outer loading* antara 0,5 – 0,6. Sudah dinggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data di atas menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya dibawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator;

Tabel 2.
Cross Loading

Pelatihan	Pengembangan Karir	Produktivitas Kerja	Motivasi
0,825	0,648	0,760	0,843
0,723	0,797	0,836	0,807
0,731	0,803	0,729	0,837
0,854	0,777	0,761	0,808
0,821	0,840	0,793	0,636
0,823	0,847	0,828	0,747
0,641	0,706	0,879	
0,651	0,831	0,774	
0,885	0,764		
	0,720		

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan data Tabel 2 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya tersebut masing-masing. Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *average variant extracted (AVE)* untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik.

Tabel 3.
Hasil Uji AVE

Variabel	AVE
Pelatihan	0,604
Pengembangan Karir	0,602
Motivasi	0,613
Produktivitas Kerja	0,634

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan data dari Tabel 3 diketahui bahwa nilai AVE variabel pelatihan kepemimpinan, pengembangan karir, motivasi, dan produktivitas kerja > 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Composite reliability merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi *composite reliability* apabila memiliki nilai *composite reliability* $> 0,6$. Berikut ini nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.
Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
Pelatihan	0,917
Pengembangan Karir	0,926
Motivasi	0,873
Produktivitas Kerja	0,927

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* semua variabel penelitian $> 0,6$. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi *composite reliability* sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Pengujian *inner model* dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R Square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dan koefisien parameter jalur struktural. Dapat menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel dependen. tabel 5 merupakan hasil estimasi R Square dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 5.
Nilai R Square

Variabel	R Square
Motivasi	0,857
Produktivitas Kerja	0,063

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 5, menunjukkan bahwa nilai R Square untuk variabel motivasi adalah 0,857. Perolehan tersebut menjelaskan bahwa variabel motivasi dapat dijelaskan oleh pelatihan dan pengembangan karir sebesar 85,7 persen, sedangkan sisanya sebesar 14,3 persen dijelaskan oleh variabel lain. Variabel produktivitas kerja memiliki R Square sebesar 0,063. Hal ini berarti bahwa variabel produktivitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi sebesar 0,63 persen, sedangkan sisanya yaitu sebesar 99,37 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Uji *godness of Fit* digunakan untuk memvalidasi gabungan antara AVE dalam setiap variabelnya. Nilai Gof dalam penelitian ini masuk dalam kategori GoF Besar, Artinya model memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan data. Karena nilai GoF didapat lebih dari 0,800 Setelah data memenuhi syarat pengukuran, maka dapat dilanjutkan dengan melakukan metode *bootstrapping* pada Smart PLS. Metode *bootstrapping* adalah prosedur pengambilan sampel baru secara berulang sebanyak N sampel baru dari data asal berukuran m, Berikut telah disajikan tabel perhitungan *bootstrapping* pada penelitian ini:

Tabel 6.
Hasil Uji Hipotesis

Model	Original Sampel	Sample Mean	Standart Deviation	T Statistics	P-Value	Hipotesis
Pelatihan → Motivasi	-0,384	-0,122	0,268	1,434	0,076	Ditolak
Pengembangan Karir → Motivasi	0,634	0,608	0,091	7,003	0,000	Diterima
Motivasi → Produktivitas Kerja	0,495	0,481	0,146	3,391	0,000	Diterima
Pelatihan → Produktivitas Kerja	-0,105	-0,040	0,144	0,727	0,234	Ditolak
Pengembangan Karir → Produktivitas Kerja	0,309	0,320	0,149	2,073	0,019	Diterima
Pelatihan → Motivasi → Produktivitas Kerja	-0,190	-0,056	0,132	1,439	0,075	Ditolak
Pengembangan Karir → Motivasi → Produktivitas Kerja	0,314	0,291	0,098	3,203	0,001	Diterima

Sumber: Data Diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap motivasi. Oleh karena itu, apabila semakin rendah pelatihan maka akan semakin menurun pula tingkat motivasi kerja pegawai. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih besar dari 0.05 maka H_1 ditolak. Hal ini dibuktikan bahwa materi yang diberikan saat pelatihan tidak dapat memberikan motivasi pegawai dalam upaya peningkatkan kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian menurut Meidita (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja yang artinya bahwa pelatihan terhadap motivasi kerja berpengaruh signifikan kerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara IV Medan. Maknanya pelatihan yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sangat baik.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi. Oleh karena itu, apabila semakin tinggi pengembangan karir maka akan semakin tinggi pula tingkat motivasi kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih kecil dari 0.05 maka H_2 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian menurut Niati *et al.*, (2021), Ratnasih *et al.*, (2023), Putri & Frianto (2019), dan Manu *et al.*, (2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dibuktikan bahwa pengembangan karier berdampak positif maupun krusial bagi motivasi kerja. Sesuai kajian milik SD bila pengembangan karir berdampak krusial bagi motivasi kerja karyawan, maka pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan. Perihal ini memperjelas bila makin baiknya perencanaan pengembangan karir yang dilakukan oleh divisi HRD dalam meningkatkan produktivitas kinerja SDM, tentu berdampak pula dalam peningkatan motivasi

karyawan dalam bekerja, akan tetapi motivasi kerja sendiri juga sepenuhnya tidak bergantung pada pengembangan karir. Teori menurut Mangkunegara (2014) menjelaskan bahwa motivasi yang tinggi dapat disebabkan oleh pengembangan karir. Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu karyawan merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, apabila semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih kecil dari 0.05 maka H_3 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian menurut Agustini & Dewi (2018), Sinaga (2020), dan Jumantoro *et al.*, (2019)) variabel motivasi kerja berpengaruh secara parsial yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sumber daya manusia di KSU Anak Mandiri Ponorogo. Hasil perhitungan persamaan regresi pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja (X_2) mempunyai nilai koefisien positif sebesar 0,342 sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa motivasi kerja (X_2) mempunyai t hitung sebesar 2,973 yang lebih besar dari t tabel yaitu 2,051. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sumber daya manusia di KSU Anak Mandiri Ponorogo. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia di KSU Anak Mandiri Ponorogo memiliki motivasi yang tinggi dalam berkerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya. Namun, penelitian lain berpendapat bahwa motivasi tidak selalu memberikan dampak yang baik dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai (Parashakti & Noviyanti, 2021), (Rampisela & Lumintang, 2020).

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, apabila semakin rendah pelatihan maka akan semakin rendah pula tingkat produktivitas kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih besar dari 0.05 maka H_4 ditolak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa materi yang diberikan pelatihan belum sepenuhnya dapat menunjang produktivitas kerja karyawan. Produktivitas yang efektif dapat dipengaruhi oleh pelatihan yang sering dilakukan karyawan guna memberikan perkembangan *skill* dan pengetahuan yang dapat menambahkan ide-ide baru untuk perbaikan pekerjaan yang lebih optimal. Namun, pada hasil penelitian ini masih banyak pelatihan-pelatihan yang belum dapat meningkatkan produktivitas pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan Penelitian menurut Satsipi (2022), Aliya & Tobari (2019) dan Jumantoro *et al.*, (2019) Variabel pelatihan berpengaruh secara parsial yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja sumber daya manusia di KSU Anak Mandiri Ponorogo. Hasil perhitungan persamaan regresi pada penelitian ini menunjukkan bahwa pelatihan (X_4) mempunyai nilai koefisien positif sebesar 0,315 sedangkan hasil uji t menunjukkan bahwa pelatihan (X_4) mempunyai t hitung sebesar 2,335 yang lebih besar dari tabel yaitu 2,051. Hal ini membuktikan bahwa pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja sumber daya manusia di KSU Anak Mandiri Ponorogo. Hal ini berarti bahwa pelatihan yang telah diselenggarakan KSU Anak Mandiri Ponorogo dan pengiriman sumber daya manusia untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak luar telah berjalan dengan baik. Namun, menurut Khasanah & Nurbaiti (2023), Lestari (2019) menunjukkan bahwa pelatihan tidak dapat mempengaruhi peningkatan pada produktivitas kerja yang disebabkan oleh beberapa pelatihan tidak memberikan kontribusi dalam melakukan pekerjaan

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, apabila semakin tinggi pengembangan karir maka akan semakin tinggi pula tingkat produktivitas Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih kecil dari 0.05 maka H_5 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan

Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Pegawai melalui Variabel Mediasi Motivasi,

Ria Dwi Ariyanarti, Rosidi, dan Navi Muda

penelitian menurut Kuswibowo (2021), Rulianti & Surpribadi (2023), Saefullah (2021), dan Perteka *et al.*, (2020) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan Pengembangan karir merupakan kontributor kunci terhadap strategi bisnis yang didasarkan pada pengembangan intelektual, membantu mengembangkan talenta manajerial, dan memberi kesempatan bagi karyawan memikul tanggung jawab dari karirnya sendiri. Teori produktivitas kerja merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada. Suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik daripada hari ini (Sutrisno, 2015).

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa motivasi tidak dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih besar dari 0,05 hal ini dibuktikan bahwa dengan adanya dorongan motivasi yang diberikan pelatih kepada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto belum dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai secara efektif. Motivasi tidak dapat memediasi pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Penyebab adanya kurang motivasi seperti tidak adanya anggaran yang disiapkan dalam mengikuti pelatihan bagi peningkatan produktivitas kerja secara optimal. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian menurut Sri *et al.*, (2020) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, artinya engan pengetahuan dan wawasan yang diperoleh melalui pelatihan tersebut, maka peserta pelatihan menjadi tergerak untuk berupaya merealisasikan apa yang telah diperolehnya di dalam pelatihan tersebut dalam usahanya. Namun penelitian yang menjelaskan bahwa pelatihan tidak dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas juga dipaparkan oleh Khasanah & Nurbaiti (2023), dan Lestari (2019) Dari penjelasan hubungan diatas dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi pelatihan kewirausahaan diberikan, maka semakin tinggi pula motivasi wirausaha yang dihasilkan. dan penelitian menurut Sarwani *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas, artinya meningkatnya motivasi dapat mempengaruhi kenaikan produktivitas kerja karyawan. Namun, penelitian menurut Parashakti & Noviyanti (2021) dan Rampisela & Lumintang (2020) sejalan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa motivasi dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini dapat dilihat melalui perhitungan uji hipotesis yang menyatakan bahwa P-value lebih kecil dari 0.05 hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dorongan motivasi yang diberikan pemimpin kepada bawahannya dapat memberikan komitmen kerja yang tinggi untuk menunjang pengembangan karir pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian Kuswibowo (2021), Rulianti & Surpribadi (2023), Saefullah (2021), dan Balbed & Sintasih (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila pengembangan karir semakin baik maka tingkat motivasi kerja yang dimiliki para karyawan. Penelitian Agustini & Dewi (2018), dan Sarwani *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas, artinya meningkatnya motivasi dapat mempengaruhi kenaikan produktivitas kerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut Pelatihan tidak berpengaruh secara langsung terhadap motivasi. Artinya pelatihan tidak mempengaruhi peningkatan pada motivasi pada pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Pengembangan karir berpengaruh secara langsung terhadap motivasi. Artinya pengembangan karir mempengaruhi peningkatan pada motivasi pada Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto. Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja. Oleh karenanya, motivasi mempengaruhi peningkatan pada produktivitas kerja. Pelatihan tidak berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja. Artinya pelatihan tidak mempengaruhi peningkatan pada produktivitas kerja. Pengembangan Karir berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja. Artinya pengembangan karir mempengaruhi produktivitas kerja. Motivasi tidak dapat memediasi peningkatan pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja. Motivasi dapat memediasi peningkatan pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja.

Bagi pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mojokerto perlu adanya mengikuti beberapa pelatihan khusus yang menyesuaikan pekerjaan yang dilakukan sehingga dapat meningkatkan dalam produktivitas kerja, perlunya komitmen kerja yang tinggi untuk mengembangkan karir karyawan, Selain itu, perlu adanya peningkatan motivasi pemimpin dalam mendorong produktivitas kerja. Bagi peneliti selanjutnya melakukan pengujian yang berbeda terkait variabel mediasi selain motivasi kerja seperti kepuasan kerja, komitmen, maupun variabel lainnya, agar dapat memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja. Melakukan pengujian yang berbeda antara variabel pelatihan kepemimpinan, pengembangan karir, motivasi, dan produktivitas kerja dengan indikator lain serta data lainnya

REFERENSI

- Agustini, N. K. I., & Dewi, A. . S. K. (2018). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 231. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i01.p09>
- Aliya, S., & Tobari, T. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Semen Baturaja (Persero) Tbk Palembang. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 4(1), 97. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v4i1.2480>
- Balbed, A., & Sintasih, D. K. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMEDIASI MOTIVASI KERJA KARYAWAN Ammar. *Tjyybjb.Ac.Cn*, 8(7), 4676–4703. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p24>
- Cahya, Y. A., & Erawati, T. (2021). Pengaruh motivasi ekonomi, gender, persepsi dan lingkungan keluarga terhadap minat mahasiswa berkarir menjadi akuntan publik (studi empiris pada mahasiswa akuntansi universitas sarjanawiyata tamansiswa yogyakarta). *Buletin Ekonomi: Manajemen, Ekonomi Pembangunan, Akuntansi*, 18(2), 239-250. <https://doi.org/10.31315/be.v18i2.5640>
- Djaya, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di Moderasi Kompensasi. *Buletin Studi Ekonomi*, 26 (1), 72. <https://doi.org/10.24843/BSE.2021.v26.i01.p06>
- Febrianti, R. M., & Prasetyo, A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada guru MTs Plus Nurrohmah Tambaksari Kuwarasan). *Eprints*, 1–12. [http://eprints.universitaspurabangsa.ac.id/id/eprint/802/1/Jurnal skripsi rifka.pdf](http://eprints.universitaspurabangsa.ac.id/id/eprint/802/1/Jurnal_skripsi_rifka.pdf)
- Jumantoro, R., Farida, U., & Santoso, A. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja, Beban Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Sumber Daya Manusia Koperasi Serba Usaha Anak Mandiri Ponorogo. *ISOQUANT: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 106. <https://doi.org/10.24269/iso.v3i1.244>
- Khasanah, M. M., & Nurbaiti. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Bank Muamalat Indonesia Kcu Medan Baru. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 9(1), 1146–1152. <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i1.7941DOI: http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i1.7941>
- Kurniawan, I. T., & Wibowo, P. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kinerja Pegawai Di *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier terhadap Produktivitas Kerja Pegawai melalui Variabel Mediasi Motivasi, Ria Dwi Ariyanarti, Rosidi, dan Navi Muda*

- Lembaga Permasayarakatan Narkotika Kelas IIB Purwokerto. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 8(6), 1662–1670. [10.31604/jips.v8i6.2021.1662-1670](https://doi.org/10.31604/jips.v8i6.2021.1662-1670)
- Kuswibowo, C. (2021). Analisis pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap produktivitas kerja guru pada lembaga pendidikan Islam. *Journal of Islamic Education and Innovation*, 2(2), 153–164. <https://doi.org/10.26555/jiei.v2i2.4849>
- Lestari, A. W. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Upah terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Truba Jaya Engineering Bagian Mechanical di Kecamatan Air Sugihan Kabupaten OKI dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Intelektualita: Keislaman, Sosial Dan Sains*, 8(1), 47–56. <https://doi.org/10.19109/intelektualita.v8i1.4228>
- Mangkunegara, A. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Manu, I. A., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). 4(2), 176–188.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3772>
- 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>
- Nursaumi, I., Mulia Z, F., & Sunarya, E. (2022). Peningkatan Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 5(2), 1328–1335. <https://doi.org/10.31539/costing.v5i2.2482>
- Paramarta, W. A., & Astika, I. P. P. (2020). Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar. *Widya Manajemen*, 2(2), 9–26. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i2.869>
- Parashakti, R. D., & Noviyanti, D. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 127–136. <https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.994>
- Perteka, I. W. E. S., Mitriani, N. W. E. M., & Imbayani, I. G. A. (2020). Pengaruh Job Description Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Anulekha Resort & Villa Di Ubud. *E-Journal Unmas*, 1(4), 60–70. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/view/1435>
- Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 1–10. <https://doi.org/10.26740/jim.v7n2>
- Rampisela, V. A. ., & Lumintang, G. G. (2020). PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN UPAH TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT DAYANA CIPTA. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1), 302–311. <https://doi.org/10.35794/emba.v8i1>
- Ratnasih, C., Murti, W., & Winardi, W. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Karyawan studi kasus pada pt angkasa pura 1 (persero). *Jurnal Manajemen FE-UB*, 11(2), 23–40. <https://ejournal.borobudur.ac.id/index.php/manajemen/article/view/1288>
- Rulianti, E., & Surpribadi, G. (2023). Impact of work training and work culture on work productivity. *Jurnal Mantik*, 7(1), 10–19. <http://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/882/595>
- Saefullah, U. A. (2021). Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. *Technomedia Journal*, 6(2), 223–235. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- Sarwani, S., Akbar, I. R., Handoko, A. L., & Ilham, D. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Lion Mentari Airlines Bandara Internasional Soekarno Hatta Cengkareng. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, 11(2a), 91–100. <https://doi.org/10.47927/jikb.v11i2a.24>
- Sastrohadiwiryo. (2015). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia : Pendekatan Administratif dan Operasional*. PT Bumi Aksara.
- Satispi, E. (2022). Study of The Effect of Job Training and Employee Competence on Employee Work Productivity at The Ministry of Human Resources and Transmigration. *The Social Perspective Journal*, 2(1), 1–11. <https://doi.org/10.53947/TSPJ.V2I1.404>
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Rafika Aditama.
- Segoro, W., & Kusuma Pratiwi, W. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Cv. Gema Teknikatama Cibitung. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 880–888. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v2i2.701>
- Sinaga, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt.

- Trikarya Cemerlang Medan. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 2(2), 159–169. <https://doi.org/10.47652/metadata.v2i2.28>
- Siregar, A. (2020). Pengaruh Program Pelatihan Terhadap Motivasi Bekerja Karyawan Pada PT. Kaltim Kariangau Terminal (Kkt) di Balikpapan Provinsi Kalimantan Timur. *Methosika: Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Methodist*, 3(2), 113–119. <https://doi.org/10.46880/jsika.v3i2.44>
- Soegesti, D. G., & Anggarini, D. R. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel Di Kota Bandar Lampung. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 17(3), 162–169. <https://doi.org/10.23960/jbm.v17i3.252>
- Sri, D., Sulistyawati, M. F. S., & ... (2020). Pengaruh pelatihan kewirausahaan dan komitmen kerja terhadap motivasi wirausaha. *Jurnal EKOBIS(Kajian* 4(1), 1–17. <http://ekobis.unisti.ac.id/index.php/ejurnal/article/download/55/63>
- Stephen, R. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sugiyono. (2017). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Trisnanto, T. I., Istiatin, & Kustiyah, E. (2020). PRODUKTIVITAS KERJA DITINJAU DARI PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI DAN SIKAP (STUDI PADA PT. BCA MULTIFINANCE SURAKARTA) Tomi. *Ilmu Ilmiah Edunomika*, 04(02), 543–555. <https://doi.org/10.29040/jie.v4i02.122>