

## Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap pengembangan karir karyawan pada discovery kuta plaza hotel

I Ketut Susila Mahendra Putra<sup>1)</sup>, Ni Made Ariani<sup>2)</sup>, Fanny Maharani Suarka<sup>3)</sup>

Diploma IV Pariwisata, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana  
Jl. DR. R. Gorris No. 07, Denpasar, 80232, Telp/Fax : +62 361 223798  
E-mail : [mahendraputra@gmail.com](mailto:mahendraputra@gmail.com)

### Abstrak

Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan operasional perusahaan, karena sumber daya manusia adalah faktor penentu dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan dan juga merupakan aset dari perusahaan yang mengalokasikan dan mengelola sumber daya lainnya secara teratur. Salah satu faktor yang dipercaya dapat mempengaruhi dan memacu kinerja kerja karyawan dalam sebuah perusahaan yaitu pengembangan karir/jenjang karir yang tersedia dalam perusahaan tersebut. Namun dalam pelaksanaannya, pengembangan karir karyawan juga dipengaruhi faktor-faktor lain. Beberapa diantaranya yaitu faktor pelatihan dan motivasi karyawan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial pelatihan dan motivasi terhadap pengembangan karier karyawan dan mengetahui variabel dominan yang berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel. Variabel yang digunakan, yaitu variabel pelatihan, motivasi, dan pengembangan karir. Data diperoleh melalui observasi, kuesioner, dan studi kepustakaan. Sampel yang digunakan yaitu karyawan dari Discovery Kartika Plaza Hotel yang ditentukan/diambil melalui teknik *probability sampling stratified random sampling*. Teknik analisa data menggunakan teknik skala likert dan teknik regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan bahwa pelatihan dan motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan (nyata) terhadap pengembangan karir karyawan. Kemudian melalui Uji t diketahui bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan. Hasil uji t juga menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel. Selain itu hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel.

**Kata Kunci:** Karyawan, Pelatihan, Motivasi, Pengembangan Karir, Industri Hotel

### Abstract

*Human resource management is very important in supporting the progress of company operations, because human resources are a determining factor in carrying out company functions and are also an asset of the company which allocates and manages other resources on a regular basis. One of the factors that are believed to influence and spur employee work performance in a company is career development/ career paths available in the company. However, in practice, employee career development is also influenced by other factors. Some of them are training and employee motivation factors. Therefore this study aims to determine the simultaneous and partial effect of training and motivation on employee career development and to determine the dominant variables that affect employee career development at Discovery Kartika Plaza Hotel. The variables used are training, motivation, and career development variables. Data obtained through observation, questionnaires, and literature study. The samples used were employees of Discovery Kartika Plaza Hotel who were determined / taken through probability sampling stratified random sampling technique. The data analysis technique uses the Likert scale technique and multiple linear regression techniques. The results showed simultaneously that training and motivation had a significant (real) positive effect on employee career development. Then through the t test it is known that training has a positive and significant effect on employee career development. The t test results also show that partially motivation has a positive and significant effect on employee career development at Discovery Kartika Plaza Hotel. In addition, the research results also show that motivation is the dominant variable that affects the career development of employees at Discovery Kartika Plaza Hotel.*

**Keywords:** Employee, Training, Motivation, Career Development, Hotel Industry

## 1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara yang kaya akan keindahan kekayaan alam dan keanekaragaman budayanya. Kekayaan alam dan keanekaragaman budaya inilah yang menjadikan Indonesia sebagai Negara yang terkenal dengan daya tarik pariwisatanya. Salah satunya adalah Provinsi Bali. Bali terkenal dengan keramah tamahan penduduknya, adat istiadat, alam flora dan faunanya. Setiap obyek wisata di Bali mempunyai keunikan tersendiri yang dapat dirasakan dan dinikmati oleh wisatawan yang berkunjung. Bali menjadi tujuan wisata favorit karena Bali memiliki banyak obyek wisata untuk dikunjungi seperti pantai, pemandangan alam pegunungan, danau, sungai dan obyek wisata spiritual.

Hotel sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri pariwisata, tentunya menginginkan agar industrinya berkembang secara berkesinambungan dan memperoleh laba. Untuk menjamin kesinambungan perusahaan perlu adanya perpaduan dari enam aspek faktor produksi yaitu man, money, materials, market, machine. Salah satu faktor tersebut yang akan diangkat dalam penelitian ini yaitu faktor sumber daya manusia atau man. Hal tersebut dikarenakan manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Discovery Kartika Plaza Hotel sebagai salah satu penyedia akomodasi di Bali yang terletak di area Kuta Bali. Discovery Kartika Plaza Hotel mendukung pariwisata Bali dengan selalu berusaha untuk memberikan pelayanan prima kepada setiap tamunya, sehingga mereka memiliki kesan yang baik dan selalu kembali ke Bali. Salah satu upaya yang dilakukan untuk mewujudkan hal tersebut yaitu dengan mengoptimalkan kinerja kerja sumber daya manusia yang dimiliki. Selanjutnya untuk mengapresiasi dan memacu performance dari sumber daya manusia yang dimiliki, Discovery Kartika Plaza memberikan predikat karyawan terbaik bagi karyawan yang memenuhi standar penilaian yang telah ditetapkan oleh Manajemen Discovery Kartika Plaza Hotel. Penghargaan tersebut diberikan oleh manajemen hotel kepada karyawannya setiap satu tahun sekali.

Pengelolaan sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang kemajuan operasional perusahaan, karena sumber daya manusia adalah faktor penentu dalam melaksanakan fungsi-fungsi perusahaan dan juga merupakan aset dari perusahaan yang mengalokasikan dan mengelola sumber daya lainnya secara teratur. Jika sebuah perusahaan memiliki prosedur kerja yang baik, struktur organisasi dan juga teknologi, tetapi tidak ada sumber daya manusia yang mengelolanya, maka semua komponen di atas tidak mempunyai arti apa-apa dalam menggerakkan organisasi. Oleh karena itu, tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas dalam setiap perusahaan tentu akan mengakibatkan terjadinya kemunduran operasional perusahaan dan tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing.

Selanjutnya, upaya pengembangan karier karyawan diyakini sebagai salah satu strategi perusahaan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada para tamu. Menurut Handoko (2015:130) pengembangan karier merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karier. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi. Pentingnya pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan/ organisasi dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Hasil dari kegiatan pengembangan karier yang bisa di peroleh karyawan berupa promosi jabatan dan mutasi.

Salah satu departemen di Discovery Kartika Plaza Hotel, dimana karyawannya mengalami promosi jabatan pada tahun 2018 yaitu departemen front office. Pada departemen front office telah dilakukan promosi jabatan seperti promosi jabatan dari seorang front office manager menjadi room division manager. Guest Relation Officer (GRO) menjadi VIP supervisor, staf reception diangkat menjadi front office supervisor. Pada departemen FB service posisi bar waiter menjadi Bar Restoran Supervisor. Selain itu departemen lain yang juga mengalami promosi jabatan yaitu

pada departement Food and Beverage Product. Pada FB product staf steward diangkat menjadi steward supervisor. Selanjutnya pada departemen A&G (Administration and General) promosi diberikan kepada Exc. Ass. Manager menjadi hotel manager. Selanjutnya data departemen yang telah melakukan promosi jabatan lebih detail dapat dilihat pada lampiran 1.

Pelatihan dan motivasi karyawan merupakan salah satu proses kegiatan yang penting dari suatu perusahaan untuk mempersiapkan dan memperbaiki serta mengembangkan perilaku keterampilan dan pengetahuan sumber daya manusia. Pelatihan dalam suatu organisasi adalah sebagai salah satu upaya untuk pengembangan sumber daya manusia yang meliputi perubahan sikap, perilaku, kemampuan dan keterampilan karyawan di dalam meningkatkan pengembangan karier karyawan, dan merupakan siklus yang harus dilakukan secara terus menerus karena organisasi terus berkembang. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi (Sedarmayanti, 2015:29). Pelatihan biasanya dimulai dengan orientasi yakni suatu proses dimana pegawai diberikan informasi dan pengetahuan tentang kepegawaian, organisasi, dan harapan-harapan untuk mencapai performance tertentu. Dalam kegiatan pelatihan terdapat aspek-aspek yang perlu diperhatikan antara lain kesesuaian silabus dengan kebutuhan pelatihan, kualitas pelatih atau instruktur, kualitas peserta, kelengkapan sarana dan prasarana yang sesuai dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan yang simetris serta penyediaan biaya. Apabila aspek-aspek tersebut dapat dipenuhi dengan baik maka pelatihan yang akan dilaksanakan akan mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karier karyawan.

Pada Discovery Kartika Plaza Hotel, program pelatihan terbagi kedalam departemen masing-masing yang dikhususkan sesuai dengan jobdesk di masing-masing departemen (lebih detail program pelatihan pada Discovery Kartika Plaza Hotel dapat dilihat pada lampiran 2). Dengan diberikannya program pelatihan tersebut, diharapkan para karyawan dapat semakin efektif dan efisien dalam bekerja serta menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten dalam pekerjaannya. Pengembangan karir seseorang terkadang tidak sesuai dengan kemampuan dan kecapakannya. Hal ini mungkin dikarenakan tidak mempunyai kemauan, bisa juga karena tidak suka dengan pimpinannya, atau dapat juga karena kekurangan motivasi lain sebagainya yang dapat mengganggu psikologis karyawan sehingga hasil pekerjaan tidak sesuai dengan kecapakannya (Onong, 2015:69).

Motivasi yang baik memberikan daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan efisien. Motivasi mempersoalkan bagaimana mendorong semangat kerja karyawan karena pada dasarnya perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan yang mampu bekerja secara cakap dan terampil mereka juga harus mampu bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Winardi (2017; 6) berpendapat bahwa motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seseorang manusia yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang di hadapi orang yang bersangkutan. Pemberian motivasi ini dimaksudkan agar karyawan bersedia untuk mengerahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian, ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan di Discovery Kartika Plaza Hotel”.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di Discovery Kartika Plaza Hotel. Variabel yang digunakan yaitu variabel pelatihan, motivasi, dan pengembangan karir. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, kuesioner, dan studi kepustakaan. Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *probability sampling stratified random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 88 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif, uji validitas (keabsahan) dan realibilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji f, dan uji t.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Karakteristik Responden

Responden dari penelitian ini adalah karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel sejumlah 88 orang sebagai sampel. Karakteristik responden yang didapat dalam penelitian ini meliputi (1) Jenis kelamin yaitu 63.6% laki-laki dan 33.4% perempuan, (2) Umur yaitu 11.4% dengan rentang usia 20-30 tahun, 54.5% dengan rentang usia 31-40 tahun, dan 34.1% dengan rentang usia lebih dari 40 tahun, (3) Departement yaitu 27.3% FB, 42.0% HK, 5.7% Engineering, 4.5% Adm&Acc, 9.1% Security, 4.5% Front Office, 2.3% HRD, 3.4% Marketing, dan 1.1% Purchasing, (4) Pendidikan yaitu 11.4% SMA/SMK, 79.5% Diploma, dan 9.1% Sarjana, (5) Masa kerja yaitu 12.5% kurang dari 5 tahun dan 87.5% lebih dari atau sama dengan 5 tahun, (6) Asal yaitu 80.7% berasal dari Bali dan 19.3% berasal dari luar Bali.

#### B. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dan reliabilitas terhadap instrumen – instrumen di dalam kuesioner sangatlah penting dilakukan untuk memperoleh hasil penelitian yang valid dan reliabel. Dengan demikian instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel. Pengujian validitas disini menggunakan taraf signifikan 5%. Sehingga diperoleh hasilnya sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien korelasi	Sig	Keterangan
Pelatihan	X1.1	0,906	0,00	Valid
	X1.2	0,870	0,00	Valid
	X1.3	0,824	0,00	Valid
	X1.4	0,876	0,00	Valid
	X1.5	0,864	0,00	Valid
	X1.6	0,949	0,00	Valid
Motivasi	X2.1	0,951	0,00	Valid
	X2.2	0,919	0,00	Valid
	X2.3	0,848	0,00	Valid
	X2.4	0,860	0,00	Valid
	X2.5	0,859	0,00	Valid
	X2.6	0,909	0,00	Valid
	X2.7	0,931	0,00	Valid
Pengembangan karir	Y1	0,483	0,00	Valid
	Y2	0,710	0,00	Valid
	Y3	0,688	0,00	Valid
	Y4	0,721	0,00	Valid
	Y5	0,638	0,00	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020

Nilai  $r_{hitung}$  pada Tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa semua nilai sig kurang dari 0,05. Dengan demikian seluruh instrumen penelitian yang digunakan adalah valid selanjutnya instrument-instrument tersebut dapat digunakan untuk menganalisis statistik lebih lanjut.

#### C. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2017) mengatakan bahwa variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *alpha cronbach* > 0,60.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Realibilitas	Keterangan
Pelatihan	0,935	0.60	Reliabel
Motivasi	0,959	0.60	Reliabel

Pengembangan karir	0,662	0.60	Reliabel
--------------------	-------	------	----------

Sumber: Hasil penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas, hasil nilai Cronbach's Alpha masing – masing variabel berkisar antara 0,662 sampai 0,959. Seluruh variabel penelitian ini memiliki nilai lebih dari 0.60. Hasil ini menunjukkan bahwa instrumental kuesioner yang digunakan adalah reliabel atau dapat dipercaya.

#### D. Deskripsi Terhadap Kuesioner Penelitian

Dalam deskripsi terhadap kuesioner penelitian akan diuraikan persepsi responden terhadap pelatihan, motivasi dan pengembangan karir. Dari nilai interval kelas maka diperoleh batas-batas klasifikasi (kriteria) dengan kategori penilaian sebagai berikut:

1,00 - 1,80	= Sangat tidak baik
>1,80 - 2,60	= Kurang baik
>2,60 - 3,40	= Cukup baik
>3,40 - 4,20	= Baik
>4,20 – 5,00	= Sangat baik

Adapun persepsi variabel pelatihan, motivasi dan pengembangan karir adalah sebagai berikut:

##### 1. Penilaian Responden Pelatihan ( $X_1$ )

Tabel 3. Distribusi Tanggapan Responden Pada Pelatihan ( $X_1$ )

Indikator	Jawaban					Mean	Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS		
Jenis pelatihan	0	0	27	42	19	3,91	Baik
Tujuan pelatihan	0	12	20	33	23	3,76	Baik
Materi pelatihan	0	17	18	35	18	3,61	Baik
Metode pelatihan	0	15	14	40	19	3,72	Baik
Kualifikasi peserta pelatihan	0	6	22	38	22	3,86	Baik
Kualifikasi pelatih	0	0	24	42	22	3,98	Baik
Rerata						3,81	Baik

Sumber: Hasil penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.9, terlihat bahwa rata-rata skor dari 6 pernyataan mengenai pelatihan yaitu sebesar 3,81 yang berada pada kisaran > 3,4 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden dalam penelitian ini menilai pelatihan adalah baik. Dapat dikatakan bahwa pelatihan di Discover Kartika Plaza Hotel adalah baik. Namun indikator yang bernilai rata-rata paling rendah adalah materi pelatihan.

##### 2. Penilaian Responden Motivasi ( $X_2$ )

Tabel 4. Distribusi Tanggapan Responden Pada Motivasi ( $X_2$ )

Indikator	Jawaban					Mean	Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS		
Gaji	0	0	23	46	19	3,95	Baik
Bonus	0	0	20	44	24	4,05	Baik
Tunjangan	0	2	15	52	19	4,00	Baik
Fasilitas kerja	0	2	18	37	31	4,10	Baik
Jam kerja	0	1	18	44	25	4,06	Baik
Karir	0	1	18	46	23	4,03	Baik
Sistem keselamatan kerja	0	0	23	40	25	4,02	Baik
Rerata						4,03	Baik

Sumber: Hasil penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.10, terlihat bahwa rata-rata skor dari 7 indikator mengenai motivasi yaitu sebesar 4,03 yang berada pada kisaran 3,40 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden

dalam penelitian ini menilai motivasi adalah baik. Dapat dikatakan bahwa motivasi di Discovery Kartika Plaza Hotel adalah baik. Namun indikator yang dinilai paling rendah oleh responden adalah gaji.

3. Penilaian Responden Terhadap Pengembangan Karir (Y)

Tabel 5. Distribusi Tanggapan Responden Pada Pengembangan Karir (Y)

Indikator	Jawaban					Mean	Keterangan
	STS	TS	KS	S	SS		
Perencanaan karir	0	0	6	77	5	3,99	Baik
Pengembangan karir individu	0	0	12	59	17	4,06	Baik
Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM	0	0	15	59	14	3,99	Baik
Peningkatan kemampuan	0	0	14	57	17	4,03	Baik
Kepuasan kerja meningkatkan kemampuan kerja	0	0	8	72	8	4,00	Baik
Adanya sikap puas saat bekerja						4,01	Baik

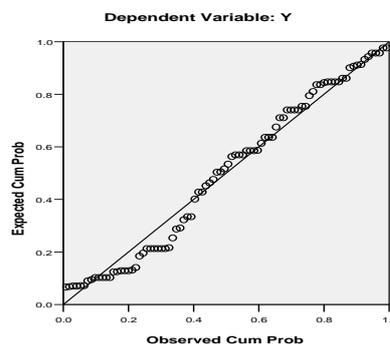
Sumber: Hasil penelitian, 2020

Berdasarkan Tabel 4.11, terlihat bahwa rata-rata skor dari 5 indikator mengenai pengembangan karir yaitu sebesar 4,01 yang berada pada kisaran >3,40 - 4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti responden dalam penelitian ini menilai pengembangan karir adalah baik. Dapat dikatakan pengembangan karir Discovery Kartika Plaza Hotel adalah baik. Namun indikator yang paling rendah dinilai pada indikator perencanaan karir dan pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM.

**E. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas sebaran data dilakukan dengan menggunakan normal P-P Plot Regression Standardized. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 17.0 for windows diperoleh hasil seperti pada Gambar 4.1.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 1 Uji Normalitas Sebaran  
(Sumber: Hasil penelitian, 2020)

Berdasarkan Gambar 4.1, terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal. Oleh karena berdasarkan uji normalitas, analisis regresi layak digunakan.

**F. Pengujian Gejala Multikolinearitas**

Pedoman bahwa suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu dengan melihat koefisien VIF (varian influence factor) jika VIF lebih kecil dari 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas. hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS. VIF untuk masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	,998	1,002
	X2	,998	1,002

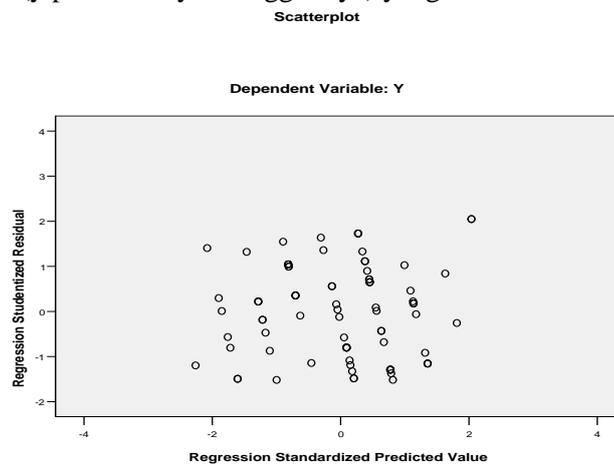
a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil penelitian, 2020

Tabel 4.11 menunjukkan semua variabel bebas mempunyai koefisien VIF lebih kecil dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas dalam penelitian adalah bebas dari gejala multikolinearitas.

### G. Pengujian Gejala Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas dapat dilihat dengan mendeteksi apakah ada tidaknya pola tertentu pada grafik (scatter plot) yang dihasilkan, dimana sumbu x dan y yang telah diprediksi dan sumbu y adalah residual ( $y$  prediksi –  $y$  sesungguhnya) yang telah di studentized.



Gambar 2. Scater Plot  
 (Sumber : Hasil penelitian, 2020)

Berdasarkan grafik yang dihasilkan pada Gambar 4.2 terlihat titik titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

### H. Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui derajat hubungan dan arah antar variabel yang diteliti, yaitu hubungan antara variabel bebas pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) dengan variabel terikat pengembangan karir karyawan ( $Y$ ).

Tabel 7. Nilai Korelasi Berganda

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,986 <sup>a</sup>	,973	,972	,27875

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil penelitian, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS pada Tabel 4.13 diperoleh koefisien korelasi sebesar  $R=0,986$ . Berdasarkan kriteria kuat lemahnya hubungan menurut Sugiyono (2017) yang disajikan pada bab III, maka koefisien korelasi  $0,986$  diatas terletak antara  $0,8-1,0$  yang berarti terdapat korelasi yang sangat tinggi, ini berarti bahwa hubungan antara pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) dengan pengembangan karir karyawan ( $Y$ ) adalah sangat kuat. Oleh karena besarnya koefisien tersebut adalah positif, maka arah hubungan antara pelatihan dan motivasi dengan pengembangan karir karyawan adalah positif. Angka positif menunjukkan bahwa apabila pelatihan dan motivasi ditingkatkan, maka pengembangan karir karyawan akan meningkat.

### I. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh variabel bebas pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat pengembangan karir karyawan ( $Y$ ) dapat diketahui dengan analisis regresi linear berganda sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,324	,232		31,505	,000
	X1	,188	,006	,524	29,456	,000
	X2	,299	,007	,813	45,642	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil penelitian, 2020

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Berdasarkan Tabel 4.14 diperoleh nilai  $a = 7,324$ , nilai  $b_1 = 0,188$  dan nilai  $b_2=0,299$  maka persamaan regresi berganda menjadi  $Y = 7,324 + 0,188X_1 + 0,299X_2$ . Berdasarkan hasil persamaan ini, dapat dijelaskan pola pengaruh pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ) yaitu sebagai berikut:

1.  $a= 7,324$  berarti apabila pelatihan ( $X_1$ ) dan motivasi tidak mengalami perubahan (sama dengan 0) atau tetap maka besarnya pengembangan karir karyawan ( $Y$ ) adalah  $7,324$ .
2.  $b_1= 0,188$  berarti apabila pelatihan ( $X_1$ ) dinaikkan satu satuan (1) dan motivasi ( $X_2$ ) tidak berubah maka pengembangan karir karyawan ( $Y$ ) naik sebesar  $0,188$  satuan. Artinya setiap peningkatan pelatihan dapat meningkatkan pengembangan karir karyawan.

$b_2=0,299$  berarti apabila motivasi ( $X_2$ ) dinaikkan satu satuan (1) dan pelatihan ( $X_1$ ) tidak berubah maka besarnya pengembangan karir karyawan naik sebesar  $0,299$  satuan. Artinya setiap peningkatan motivasi dapat meningkatkan pengembangan karir karyawan.

### J. Uji F (F-test)

Analisis ini digunakan untuk membuktikan apakah pelatihan dan motivasi secara simultan mempunyai pengaruh yang nyata (signifikan) atau tidak terhadap pengembangan karir karyawan. Dengan langkah-langkah uji statistik adalah:

1. Formulasi hipotesis  
 $H_0: b_1=b_2=0$ , berarti tidak ada pengaruh antara pelatihan dan motivasi secara simultan dengan pengembangan karir karyawan.  
 $H_i: b_1=b_2 \neq 0$ , berarti ada pengaruh antara pelatihan dan motivasi secara simultan dengan pengembangan karir karyawan
2. Ketentuan pengujian  
 Menggunakan derajat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ( $\alpha=0,05$ ), derajat bebas pembilang,  $k=2$  dan derajat penyebut  $n-k=88-3 = 85$  maka diperoleh  $F_{tabel} = 3,1$
3. Perhitungan dengan program SPSS diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $1537,834$ .

Tabel 9. Nilai F hitung

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	238,986	2	119,493	1537,834	,000 <sup>a</sup>
	Residual	6,605	85	,078		
	Total	245,591	87			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

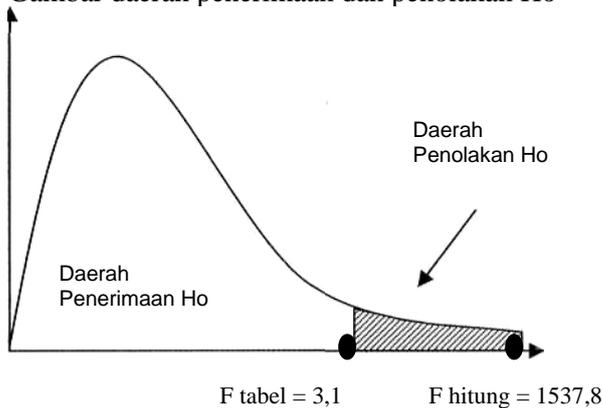
b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil penelitian, 2020

#### 4. Kriteria pengujian

- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel} (3,1)$  maka  $H_0$  ditolak berarti signifikan.
- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel} (3,1)$  maka  $H_0$  diterima berarti signifikan.

Gambar daerah penerimaan dan penolakan  $H_0$



Gambar 3. Kriteria Penerimaan/Penolakan Hipotesis Dengan Uji-F

#### 5. Keputusan

Sesuai hasil perhitungan dan Gambar 4.3 diperoleh  $F_{hitung} = 1537,83$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel} = 3,1$ , maka ternyata nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$ , dan  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa pada taraf  $\alpha = 5\%$  secara simultan pelatihan ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan (nyata) terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ). Sehingga hipotesis teruji kebenarannya atau diterima.

#### K. T-test

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing koefisien regresi, sehingga diketahui apakah secara individu/parsial pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan adalah memang nyata terjadi (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan.

Langkah-langkah uji statistiknya adalah:

##### 1. Membuat Formulasi Hipotesis

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh yang nyata antara pelatihan ( $X_1$ ) secara parsial terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ).

$H_a : \beta_1 > 0$ , berarti; ada pengaruh positif yang nyata antara pelatihan ( $X_1$ ) secara individu terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ).

##### 2. Penentuan Statistik Tabel

Sesuai dengan hipotesa alternatif ( $H_a$ ). Dalam penelitian ini digunakan  $\alpha$  (taraf kepercayaan) = 5% dan  $df$  (*degrees of freedom* = derajat bebas) =  $n - k = 88 - 2 = 86$ , sehingga

besarnya  $t_{tabel} = t_{(\alpha,df)}$  yang dicari adalah  $t_{(5\%,86)}$ . Pada Lampiran 12, dalam Tabel t besarnya  $t_{(5\%,86)}$  adalah 1,6.

3. Menghitung t-hitung

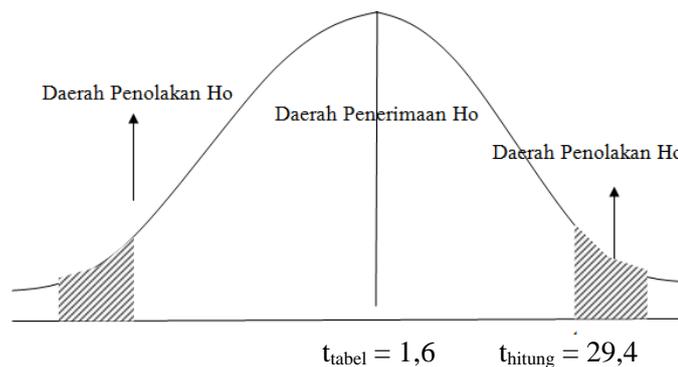
Tabel 10. Nilai T hitung Variabel Pelatihan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,324	,232		31,505	,000
	X1	,188	,006	,524	29,456	,000
	X2	,299	,007	,813	45,642	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil penelitian, 2020

4. Gambar Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho



Gambar 4 Kurva Distribusi t (Untuk Variabel Pelatihan)  
Sumber: Hasil penelitian, 2020

5. Keputusan

Gambar 4.4 tampak jelas bahwa: apabila nilai  $t_{hitung} = 29,4$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel} = 1,6$ , maka ternyata nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa dalam keadaan motivasi ( $X_2$ ) konstan, secara statistika pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 %, maka pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya.

Untuk mengetahui apakah secara parsial motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan adalah memang nyata terjadi (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan maka langkah-langkah uji statistiknya adalah:

1. Membuat Formulasi Hipotesis

- 1)  $H_0 : \beta_2 = 0$ , berarti tidak ada pengaruh yang nyata antara motivasi ( $X_2$ ) secara parsial terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ).
- 2)  $H_a : \beta_2 > 0$ , berarti ada pengaruh positif secara parsial motivasi ( $X_2$ ) secara parsial terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ).

2. Penentuan Statistik Tabel

Sesuai dengan hipotesa alternatif ( $H_a$ ). Dalam penelitian ini digunakan  $\alpha$  (taraf kepercayaan) = 5% dan  $df$  (*degrees of freedom* = derajat bebas) =  $n - k = 88 - 2 = 86$ , sehingga besarnya  $t_{tabel} = t_{(\alpha,df)}$  yang dicari adalah  $t_{(5\%,86)}$  adalah 1,6.

3. Menghitung t-hitung

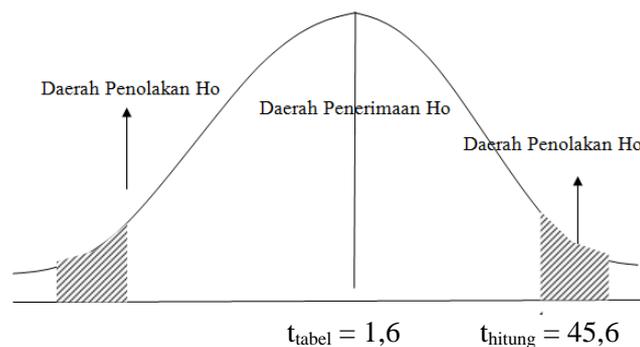
Tabel 11. Nilai T hitung Variabel Motivasi

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,324	,232		31,505	,000
	X1	,188	,006	,524	29,456	,000
	X2	,299	,007	,813	45,642	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil penelitian, 2020

#### 4. Gambar Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho



**Gambar 5 Kurva Distribusi t (Untuk Variabel Motivasi)**

#### 5. Keputusan

Nilai  $t_{hitung} = 45,6$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel} = 1,6$ , maka ternyata nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa dalam keadaan pelatihan ( $X_1$ ) konstan, secara statistika pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 %, motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya.

#### L. Uji koefisien Beta Standard

Untuk mengetahui variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel yaitu dengan membandingkan nilai koefisien beta standard. Pada variabel pelatihan memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,524 sedangkan variabel motivasi sebesar 0,813 dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir karyawan.

#### M. Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai  $t_{hitung} = 29,4$  apabila dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel} = 1,6$ , ternyata nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga Hipotesis diterima. Ini berarti bahwa dalam keadaan motivasi ( $X_2$ ) konstan, secara statistika pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 %, maka pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin intensif pelatihan dilakukan maka semakin baik pengembangan karir karyawan. Begitu sebaliknya semakin kurang intensif pelatihan dilakukan maka semakin buruk pengembangan karir.

Pada analisis deskriptif dapat diketahui temuan dalam penelitian ini memberikan informasi bahwa pelatihan yang diukur menggunakan jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, kualifikasi peserta pelatihan dan kualifikasi pelatih dapat meningkatkan

pengembangan karir karyawan di Hotel Discovery Kartika Plaza. Pelatihan dipersepsikan baik oleh responden. Urutan nilai rata-rata tertinggi hingga terendah ditunjukkan pada indikator kualifikasi pelatih sebesar 3,98 yang artinya pelatih yang ditangkan oleh manajemen untuk memberikan materi dalam pelatihan dipersepsikan baik oleh 42 orang. Kemudian indikator jenis pelatihan dengan rata-rata sebesar 3,91 hal ini berarti sebanyak 42 responden mempersepsikan jenis pelatihan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan kerja, kemudian indikator tujuan pelatihan sebesar 3,61 yang artinya sebanyak 33 orang responden mempersepsikan tujuan pelatihan telah baik, dan metode pelatihan juga dianggap baik oleh 40 responden, namun dari indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan tersebut dapat diketahui indikator yang dipersepsikan paling rendah yaitu materi pelatihan, karena program pelatihan yang dilakukan di hotel bersifat umum, tidak spesifik pada materi yang dibutuhkan oleh masing-masing department.

Kasmir (2016:120) menyatakan bahwa “pelatihan dalam suatu organisasi adalah sebagai salah satu upaya untuk pengembangan sumber daya manusia yang meliputi perubahan sikap, perilaku, kemampuan dan keterampilan karyawan di dalam meningkatkan pengembangan karir karyawan, dan merupakan siklus yang harus dilakukan secara terus menerus karena organisasi terus berkembang. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi.

Sehingga jelaslah bahwa dengan pelatihan yang baik diharapkan akan memberikan keterampilan dan kemampuan bagi karyawan di dalam menyelesaikan tugas-tugas dan kewajibannya, yang akan memberikan pengaruh pada pengembangan karir yang lebih baik. Hasil penelitian ini bersesuaian dengan yang dilakukan Setyantari (2017) menunjukkan hasil pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, hasil serupa ditunjukkan oleh Pradnyawati (2017).

## **N. Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui Nilai  $t_{hitung} = 45,6$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel} = 1,6$ , maka ternyata nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa dalam keadaan pelatihan ( $X_1$ ) konstan, secara statistika pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 %, motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis teruji kebenarannya. Hasil penelitian memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin baik tinggi pengembangan karir karyawan, begitu sebaliknya semakin rendah motivasi maka semakin rendah pengembangan karir karyawan.

Hasil analisis deskriptif pada variabel motivasi penelitian dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator gaji, bonus, tunjangan, fasilitas kerja, jam kerja, karir, sistem keselamatan kerja menginformasikan bahwa karyawan yang puas dengan indikator gaji, bonus, tunjangan, fasilitas kerja, jam kerja, karir, sistem keselamatan kerja dapat meningkatkan pengembangan karir. Secara umum motivasi kerja karyawan dipersepsikan baik oleh responden, urutan nilai rata-rata tertinggi hingga terendah sebagai berikut: fasilitas kerja sebesar 4,10 yang artinya sebanyak 37 responden mempersepsikan fasilitas kerja yang tersedia sudah baik untuk menunjang kinerja, kemudian jam kerja sebesar 4,06 memiliki arti sebanyak 44 orang mempersepsikan jam kerja yang diberlakukan sudah baik dan layak bagi karyawan serta memenuhi ketentuan yang diberlakukan oleh pemerintah yaitu 8 jam kerja, selanjutnya bonus sebesar 4,05 yang artinya sebanyak 44 orang mempersepsikan bonus dengan baik, begitupula indikator karir dipersepsikan baik oleh 46 orang hal itu nampak dari terbukanya peluang karir dengan dipasang pada papan pengumuman, pada sistem keselamatan kerja juga sudah dipersepsikan baik oleh 40 orang, namun hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator gaji dipersepsikan belum memuaskan karena bernilai rata-rata paling rendah.

Suparyadi, (2015:223) menyatakan bahwa pengembangan karir seorang karyawan kadang-kadang tidak sama dengan kecakapan yang dimilikinya. Tidak sesuai pengembangan karir dengan kecakapannya itu bagi seorang karyawan mungkin karena tidak mempunyai

kemauan, bisa juga karena tidak menyukai pemimpinnya atau dapat juga karena kekurangan *energy*, motivasi dan lain sebagainya. Dalam psikologi keadaan seperti ini dikatakan sebagai berikut: bukan kecakapan (*ability*) yang kurang melainkan motivasi (*motivation*) yang kurang atau tidak ada sehingga hasil pekerjaannya tidak sesuai dengan kecakapannya. Hasil penelitian ini bersesuaian dengan yang dilakukan oleh Parswadana (2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan.

#### O. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Hasil pengujian secara empirik dapat diketahui nilai  $F_{hitung} = 1537,83$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel} = 3,1$ , maka ternyata nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$ , dan  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa pada taraf  $\alpha = 5\%$  secara simultan pelatihan ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan (nyata) terhadap pengembangan karir karyawan (Y). Sehingga hipotesis teruji kebenarannya atau diterima. Hasil penelitian memberikan makan bahwa apabila kedua variabel bebas yaitu pelatihan dan motivasi kerja ditingkatkan secara bersama-sama maka dapat meningkatkan pengembangan karir karyawan.

Kasmir (2016:120) menyatakan bahwa “pelatihan dalam suatu organisasi adalah sebagai salah satu upaya untuk pengembangan sumber daya manusia yang meliputi perubahan sikap, perilaku, kemampuan dan keterampilan karyawan di dalam meningkatkan pengembangan karier karyawan, dan merupakan siklus yang harus dilakukan secara terus menerus karena organisasi terus berkembang. Untuk mengantisipasi hal tersebut maka kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi harus terus menerus ditingkatkan seiring dengan kemajuan dan perkembangan organisasi. Sehingga jelaslah bahwa dengan pelatihan yang baik diharapkan akan memberikan keterampilan dan kemampuan bagi karyawan di dalam menyelesaikan tugas-tugas dan kewajibannya, yang akan memberikan pengaruh pada pengembangan karier yang lebih baik. Hasil penelitian ini bersesuaian dengan Suparyadi, (2015;223) dan Setyantari (2017) menyebutkan bahwa pelatihan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan  $Y = 7,324 + 0,188X_1 + 0,299X_2$  Dari persamaan garis regresi linear berganda ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara pelatihan dan motivasi terhadap pengembangan karir karyawan pada Discovery Kartika Plaza Hotel. Analisis uji F diperoleh  $F_{hitung} = 1537,8$  dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel} = 3,3$ , maka ternyata nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$ , dan  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa pada taraf  $\alpha = 5\%$  secara simultan pelatihan ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan (nyata) terhadap pengembangan karir karyawan (Y) pada Discovery Kartika Plaza Hotel. Selanjutnya Uji t – test antara pelatihan dengan pengembangan karir karyawan nilai  $t_{hitung} = 29,456$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel} = 1,6$ , maka ternyata nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa dalam keadaan motivasi ( $X_2$ ) konstan, secara statistika pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 %, maka pelatihan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan (Y) pada Discovery Kartika Plaza Hotel. Uji t – test antara motivasi dengan pengembangan karir karyawan nilai  $t_{hitung} = 45,642$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel} = 1,6$ , maka ternyata nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa dalam keadaan pelatihan ( $X_1$ ) konstan, secara statistika pada taraf kepercayaan ( $\alpha$ ) = 5 %, maka motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan (Y) pada Discovery Kartika Plaza Hotel.
- 2) Motivasi merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap pengembangan karir

karyawan (Y) pada Discovery Kartika Plaza Hotel.

## Ucapan Terima Kasih

Kami mengucapkan terima kasih kepada Dekan Fakultas Pariwisata atas dukungan yang diberikan sehingga penelitian ini dapat terselesaikan. Terima kasih juga kami ucapkan kepada Ketua Program Vokasi Diploma IV Pariwisata atas segala dukungan, semangat, motivasi dan fasilitas yang diberikan. Terimakasih pula kami ucapkan kepada *Staff* Discovery Kartika Plaza Hotel, serta seluruh pihak yang tidak dapat kami sebutkan satu per satu, yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (2013) *Analisis Regresi: Teori, Kasus dan Solusi*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Ardana, Komang, (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, dkk. (2008) *Penelitian Tindakan Kelas*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Bagyono. (2012) *Pariwisata dan Perhotelan*. Cetakan Kedua, Bandung: Alfabeta.
- Burlian, Muhammad, (2014). 'Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan' Available at: <http://library.usu.ac.id/index.php/component/ljournals>, [Diakses tanggal 20 Oktober 2017].
- Fahmi, Irham, (2016) *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Gorda, I Gusti Ngurah. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Astabrata Bali.
- Handoko, T. Hani. (2012) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- ..... (2015) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE,
- ..... (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- ..... (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- ..... (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- ..... (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kadirisman, M., (2012) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan praktik)*. Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada.
- Kaswan, (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kaya, Cigdem dan Belgin Caylan. 2014) 'An Empirical Study on the Role of Career Development Programs in Organizations and Organizational Commitment on Job Satisfaction of Employees', Vol 3. No 3. Available at: <http://wscholars.com/index.php/ajbm/article/view/551>
- Kountur, Roni D. M. S. (2003) *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi Dan Tesis*. Seri Umum No. 5. Jakarta: PPM.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009) *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Marwansyah. (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Bandung: Alfabeta
- Moekijat. (2008) *Manajemen Kepegawaian Personal Manajemen*. Bandung: Penerbit Alumi.
- Onong, Uchjana Effendy. (2015) *Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pradnyawati. (2017) *Pengaruh Prestasi Kerja dan Pelatihan Karyawan terhadap Pengembangan Karier di Adhijaya Hotel Kuta-Bali*. Skripsi Jurusan Manajemen Perhotelan, Universitas Dhyana Pura, Badung, Bali.

- Priansa, Donni Joni. (2014) *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Parswadana, Gede. (2016) *Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Hotel Mrecure Harvestland Kuta*. Skripsi Jurusan Manajemen Perhotelan, Universitas Dhyana Pura, Badung, Bali.
- Rivai, Veithzal Zainal. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Teori dan Praktik)*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2008) *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Robert, C Merchant., (1992) *The Role of Career Development in Improving Organizational Effectiveness and Employee Development*. Available at: [http://sks.karabuk.edu.tr/kariyer/b e/geler/THE\\_ROLE\\_OF\\_CAREER\\_DEVELOPMENT.pdf](http://sks.karabuk.edu.tr/kariyer/b e/geler/THE_ROLE_OF_CAREER_DEVELOPMENT.pdf)
- Rosidah, Ambar Teguh S. (2014) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik)*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sedarmayanti. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Retika Aditama.
- Setyantari. (2017) *Pengaruh Motivasi, Pelatihan, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan di Quest Hotel*. Skripsi Jurusan Manajemen Perhotelan, Universitas Dhyana Pura, Badung, Bali.
- Siagian, Sondang P. (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017) *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Cetakan Kedelapan. Bandung: Alfabeta.
- Sulastiyono, Agus. (2007) *Manajemen Penyelenggaraan Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edi. (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edi. (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suyonto, Danang. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Utama, Rai dan Mahadewi Eka. (2012) *Metodelogi Penelitian Pariwisata dan Perhotelan*. Yogyakarta: CV AndiOfsett.
- Widodo, Suparno Eko. (2015) *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Winardi, J. (2017) *Manajemen Prilaku Organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.