

PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN RISATA BALI RESORT AND SPA

Kadek Intan Anggreni¹
I Gusti Ayu Dewi Adnyani²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
Email: intanangreni46@gmail.com

ABSTRAK

Bali memiliki banyak usaha yang bergerak pada bidang jasa perhotelan dan mayoritas masyarakatnya bekerja pada bidang pariwisata, Maka dari itu, hotel perlu memperhatikan kinerja sumber daya manusianya untuk selalu meningkatkan kualitas perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji peran motivasi memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Teori dasar yang digunakan untuk menjelaskan model konseptual dalam penelitian ini adalah teori kebutuhan Maslow's. Penelitian ini dilakukan pada *Risata Bali Resort and Spa*. Responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berstatus tetap dengan jumlah 76 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan wawancara. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dan uji sobel. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi kerja mampu memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan mengoptimalkan pelatihan dan pengembangan karir sehingga meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan.

Kata kunci: pelatihan, pengembangan karir, kinerja karyawan, motivasi.

ABSTRACT

Bali has many businesses engaged in hospitality services and the majority of people work in tourism, therefore, hotels need to pay attention to the performance of their human resources to always improve the quality of the company. The purpose of this study was to examine the role of motivation in mediating the effect of training and career development on employee performance. The basic theory used to explain the conceptual model in this study is Maslow's needs theory. This research was conducted at Risata Bali Resort and Spa. Respondents in this study were all employees with permanent status with a total of 76 employees. The data collection techniques used are questionnaires and interviews. The techniques used in this research are path analysis and sobel test. The results of data analysis show that training and career development have a positive and significant effect on work motivation, training, career development and work motivation have a positive and significant effect on employee performance, and work motivation is able to mediate the effect of training and career development on employee performance. Employee performance can be improved by optimizing training and career development so as to increase employee motivation and performance

Keyword: training, career development, employee performance, motivation.

PENDAHULUAN

Bali memiliki banyak usaha yang bergerak pada bidang jasa perhotelan dan mayoritas masyarakatnya bekerja pada bidang pariwisata. Hotel merupakan tempat yang disediakan dan dibangun khusus bagi wisatawan dengan menyediakan pelayanan jasa berupa penginapan, makanan dan minuman (Ramadhani dkk., 2018). Maka dari itu, hotel perlu memperhatikan kinerja sumber daya manusianya untuk selalu meningkatkan kualitas perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) ialah hal yang sangat krusial dalam suatu industri perusahaan, karena SDM yang akan melakukan berbagai proses manajemen perusahaan.

Kinerja adalah pencapaian organisasi atau individu dalam periode waktu tertentu, mengenai prestasi pelaksanaan dalam suatu program kegiatan, target, rencana dan tujuan yang tertuang dalam peraturan strategis yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi (Astrama dkk., 2021). Kinerja dapat dikatakan baik apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Natalia dan Netra, 2020) .

Risata Bali *Resort and Spa* merupakan *resort* bintang 4 yang beralamat pada Jl. Wana Segara Kuta Selatan. Risata Bali *Resort and Spa* memiliki karyawan sebanyak 118 yang tersebar di berbagai departemen. Risata Bali *Resort and Spa* mengutamakan kualitas sumber daya manusia untuk memaksimalkan kinerja perusahaan dan organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Risata Bali *Resort and Spa* tentunya tidak lepas dari tantangan sumber daya manusia khususnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak hal, salah satunya adalah pelatihan, pelatihan dapat dilakukan dengan memperbaiki penguasaan keahlian-keahlian karyawan dan teknik-teknik pengaplikasian pekerjaan tertentu (Handoko, 2017: 240). Pelatihan menjuruskan pada usaha yang telah direncanakan oleh perusahaan untuk mengakomodasi karyawan dalam mempelajari ilmu pengetahuan dan pendidikan mengenai kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaannya, kompetensi tersebut mencakup pengetahuan, keterampilan, atau perilaku yang penting untuk kinerja pekerjaan yang sukses (Noe, 2010: 5). Pelatihan mewariskan kecakapan dan pemahaman untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin yang menaikkan mutu dan kinerja perusahaan (Nurhalim dan Fahmy, 2021)

Tujuan dari pelatihan adalah agar karyawan memahami pengetahuan, keahlian, dan etika yang ditekankan dalam program pelatihan untuk diterapkan pada kegiatan dalam bekerja sehingga akan membantu karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik yang kemudian akan menaikkan kinerja karyawan. Apabila dalam suatu perusahaan menguatkan kegiatan pelatihan pada karyawannya, maka kinerja karyawan tersebut akan menjumpai peningkatan (Niati *et al.*, 2021).

Risata Bali *Resort and Spa* juga membantu mengoptimalkan kinerja karyawannya dengan melaksanakan kegiatan pelatihan secara berkala. HR Risata Bali *Resort and Spa* memberikan keterangan bahwa terdapat beberapa pelatihan yang diadakan yakni, *supervisor skill development*, *communication skill training*, dan *good attitude employees training*, dimana anggota peserta pada program pelatihan tersebut bergantung pada jenis pelatihan yang dilaksanakan. Berdasarkan wawancara dengan karyawan Risata Bali *Resort and Spa*, menjelaskan terdapat

permasalahan pada program pelatihan, yaitu kurang tepatnya jadwal program pelatihan yang diadakan.

Selain pelatihan, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh pengembangan karir. Karir adalah posisi pekerjaan atau jabatan seseorang selama bertahun-tahun, dan pengembangan karir adalah serangkaian kegiatan dalam kehidupan yang andil pada pendalaman karir, pendirian, kesuksesan dari seseorang (Dessler, 2020: 313).

Pengembangan karir merupakan hal yang utama bagi perusahaan untuk menciptakan dan menjaga pertumbuhan perkembangan perusahaan. Pengembangan dan perencanaan karir dengan mengisi posisi yang terbuka dip perusahaan dapat memotivasi karyawan, meningkatkan komitmen karyawan, dan perusahaan menjadi lebih efektif menggunakan dana perusahaan apabila dilihat dari sudut pandang perusahaan, sedangkan dari sudut pandang karyawan, kurangnya pengembangan karir dapat menurunkan motivasi karyawan karena kurangnya pertumbuhan pribadi dan tantangan di tempat kerja, dan perasaan tidak dihargai perusahaan (Noe, 2010: 447).

Risata Bali *Resort and Spa* memberikan kesempatan karir bagi karyawannya untuk mengisi posisi kosong yang terdapat pada hotel, sesuai dengan *career path* atau jenjang karir yang tersedia. Berdasarkan wawancara dengan Risata Bali *Resort and Spa*, karyawan merasa kurangnya ketepatan pada pengembangan karir, yaitu kurang terstrukturnya program pengembangan karir yang menjadi hal utama seorang karyawan untuk naik jabatan pada masing-masing departemen.

Motivasi merupakan suatu perasaan atau kegiatan yang dapat membuat karyawan mendistribusikan, menjaga, dan mengembangkan keahlian dan perilakunya dalam bekerja untuk meningkatkan efektifitas perusahaan. Motivasi karyawan ialah hal yang utama untuk dikonsentrasikan oleh perusahaan, karena kemampuan perusahaan untuk memotivasi, memfokuskan, menempatkan posisi karyawan dengan tepat, menjalin hubungan yang baik antar perusahaan dan karyawan akan menentukan efektifitas perusahaan (Handoko, 2017: 249).

Perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan Risata Bali *Resort and Spa* dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masih kurang, terdapat beberapa perilaku karyawan yang menunjukkan tidak taatnya mereka terhadap peraturan yang diterapkan saat jam istirahat. Kesuksesan perusahaan dapat diukur dari motivasi karyawan tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Meidita (2019) pada PT Perkebunan Nusantara (Persero) juga menemukan hasil yang positif pada pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhtadi *et al.*, (2021) menerangkan bahwa terdapat pengaruh positif pada pengaruh pelatihan terhadap motivasi kerja pada Personil Bandara PT. Bandara Internasional JAS Cabang I Gusti Ngurah Rai Bali. Hasil serupa juga ditemukan pada karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) Yogyakarta yang menerangkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja (Kusumawati dan Wahyuni, 2020). Niati *et al.*, (2021) menerangkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil serupa ditemukan oleh Prayogi dan Nursidin, (2018) yang menerangkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi karyawan di PT Mopoli Raya Medan.

H₁: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen dan Pulungan, (2017), pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sesi dan Suwandana, (2020) menemukan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja adalah positif dan signifikan untuk BPR Lestari. Faizah *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja memengaruhi perkembangan karir. Studi ini dilakukan di Dinas Tenaga Kerja dan Pengembangan SDM Kota Denpasar. *Single Fin Surf Shop, Cafe, dan Bar* Kabupaten Badung memiliki motivasi kerja yang positif dan signifikan karena pengembangan karir (Natalia dan Netra 2020). Hasil yang serupa juga ditemukan pada karyawan PT. Tiara Indah Abadi (Piaggio Vespa) bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja (Kresna dan Suana, 2019). Penelitian yang dilakukan oleh Napitupulu *et al.*, (2017) menerangkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berdasarkan eksplanasi diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H₂: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dianantari dkk., (2019) menerangkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah positif signifikan pada karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Pelatihan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan di Pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat, dimana hasil penelitian tersebut dikemukakan oleh Nurhalim dan Fahmy (2021). Faruk, (2018) menerangkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Hutama Agung Jakarta. Paramarta dan Astika, (2020) mengungkapkan terdapat pengaruh positif dan signifikan pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar. Kuruppu *et al.*, (2021) menerangkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa ditemukan pada karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Gowa yang menerangkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Wahyuni, 2016). Berdasarkan eksplanasi diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H₃: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Syitah dan Nasir (2019) pada PT. Pegadaian (PERSERO) TBK Cabang Syariah Keutapang yang menerangkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Suryawan dan Suwandana (2019) menerangkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Sejahtera Indobali Trada Cabang Tabanan. Hasil serupa juga Wau dan Purwanto (2021) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di MNC Studios. Penelitian yang dilakukan oleh Febrianti *et al.*, (2020) menerangkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kaengke, dkk (2018)) menerangkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Air Manado. Hasil serupa ditemukan pada penelitian Faustyna dan Jumani (2017) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. Berdasarkan eksplanasi diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.
H₄: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan di PT. Kanmo Group pada *brand* Havaianas menerangkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada motivasi terhadap kinerja karyawan Balbed dan Sintaasih (2019). Hasil penelitian Simon dan Kasmir (2021) menerangkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Zulu Alpha Papa Company. Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian Ernur,dkk (2014) yang menerangkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Gulang Medica Indah Pekanbaru. Wijayanti *et al.*, (2018) menerangkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian bendahara SKPD Sorong Indonesia. Yanuari, (2019) menerangkan bawa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan pada karyawan jasa pertanian Daerah Tabanan yang menerangkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Yanti dan Sintaasih, (2022). Berdasarkan eksplanasi diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H₅: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Aziz *et al.*, (2021) menerangkan bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Bandara Internasional JAS Cabang I Gusti Ngurah Rai Bali. Penelitian yang dilakukan oleh Karuniawati *et al.*, (2022) menerangkan bahwa motivasi memiliki peran mediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) Inspektorat Daerah Kota Malang. Penelitian yang dilakukan di Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) Yogyakarta oleh (Kusumawati, dkk (2019), mengungkapkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Hakim, (2019) menerangkan bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi pada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT. Sedana Pasifik Servistama. Neza dan Rivai (2020) menerangkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Saepul dan Diansyah (2017) juga menemukan hasil yang serupa bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan Mikro Laju Cluster Jakarta 2 PT Bank CIMB Niaga TBK.

H₆: Motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Sriathi (2019) menerangkan bahwa motivasi kerja berhasil memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Fairmont Sanur *Beach* Hotel. (Suyanto *et al.*, 2018) menerangkan bahwa motivasi secara signifikan memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan CV Blue Waters Bali. Penelitian yang dilakukan oleh Manggis *et al.*, (2018) menerangkan bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi terhadap pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Kota Denpasar. Dewi dan Utama (2016) menerangkan bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi pada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Karya Mas *Art*

Gallery. Niati *et al.*, (2021) menerangkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Hasil serupa juga ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Arjana dan Dewi (2021) mengemukakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan *Six Senses Hotel Uluwatu Badung*, mampu dimediasi oleh variabel motivasi.

H₇: Motivasi kerja secara signifikan memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan yang diteliti pendekatan yang digunakan untuk penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Lokasi penelitian ini dilakukan di *Risata Bali Resort and Spa* dengan alamat Jl.Wana Segara, Kuta Selatan, Badung, Bali. Terdapat permasalahan mengenai pelatihan, pengembangan karir, kinerja karyawan, dan motivasi kerja, sebab itu *Risata Bali Resort and Spa* menjadi lokasi penelitian ini. Obyek dalam penelitian ini adalah pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja pada kinerja karyawan *Risata Bali Resort and Spa*.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Risata Bali Resort and Spa* yang berstatus karyawan tetap, dalam penelitian ini adalah 76 responden dari karyawan. Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* yaitu sampel jenuh

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan inferensial yang terdiri dari analisis jalur dengan persamaan struktural sebagai berikut.

Model 1

Hipotesis: Pelatihan (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y_1)

$$\text{Struktur: } Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (1)$$

Model II

Hipotesis: Pelatihan (X_1), Pengembangan Karir (X_2), dan Motivasi kerja (Y_1) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y_2)

$$\text{Struktur: } Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

Keterangan:

Uji asumsi Klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Kemudian untuk pengujian terhadap hipotesis dilakukan dengan uji sobel (sobel test) untuk menguji pengaruh antar variabel dihitung dengan cara mengalikan koefisien jalur X terhadap Y_1 (a) dengan koefisien jalur Y_1 terhadap Y_2 atau ab. standard error koefisien a dan b ditulis dengan S_a dan S_b . besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) S_{ab} dihitung dengan rumus berikut.

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2 + s_a^2 b^2} \dots \dots \dots (3)$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka nilai z dari koefisien ab dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$z = \frac{ab}{S_{ab}} \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan:

Sab : besarnya standard error koefisien a

Sb : standard error koefisien b

a : koefisien jalur X_1 terhadap Y_1

b : koefisien jalur Y_1 terhadap Y_2

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 76 orang yang merupakan karyawan Risata Bali *Resort and Spa* dengan status karyawan tetap, dimana 76 karyawan tersebut berasal dari departemen *admin* dan *general, engineering, sales marketing, front office, housekeeping, F&B service, F&B production, accounting, human resources, landscaping, dan club* Risata. Tabel 1 ialah eksplanasi responden dalam penelitian ini yang didasar pada jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja yang memuat variabel demografi.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No.	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki Laki	55	72
		perempuan	21	28
Jumlah			76	100
2	Usia	26-31	3	4
		32-37	6	8
		38-43	7	9
		44-49	32	42
		50-55	28	37
Jumlah			76	100
3	Departemen	Admin & General	2	3
		Engineering	9	12
		Sales Marketing	3	4
		Front Office	2	3
		House Keeping	20	26
		F&B Service	5	7
		F&B Production	10	13
		<i>bersambung</i>	Accounting	10
Jumlah			76	100
No.	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentasi (%)
		Landscapping	4	5

Bersambung...

Lanjutan Tabel 1...

No.	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
		Club Risata	2	3
	Jumlah		76	100
		SMA/SMK	32	42
4	Pendidikan Terakhir	D1	19	25
		D2	3	4
		D3	2	3
		S1	20	26
		Jumlah		76

Sumber: Data primer diolah, 2023

Tabel 1 menunjukkan data karakteristik responden pada variabel jenis kelamin cenderung didominasi oleh laki-laki sebanyak 72 persen bila dibandingkan dengan persentase responden berjenis kelamin perempuan yaitu 28 persen. Karyawan Risata Bali *Resort and Spa* didominasi oleh karyawan laki-laki karena karyawan tetap pada hotel ini didominasi oleh departemen *housekeeping*, *engineering*, dan *F&B* yang membutuhkan tenaga lebih besar dalam bekerja.

Karakteristik kedua adalah usia, responden dengan usia 44-49 tahun sebanyak 32 orang atau 42 persen mendominasi diantara rentang usia lainnya. Responden dengan rentang usia 50-55 sebanyak 28 orang atau 37 persen. Sedangkan paling sedikit adalah responden dengan rentang usia 26-31 sebanyak 3 orang atau 4%, disusul dengan responden dengan rentang usia 32-37 sebanyak 6 orang atau 8 persen, dan responden dengan rentang usia 38-43 sebanyak 7 orang atau 9 persen. Hal ini berarti Risata Bali *Resort and Spa* lebih banyak diisi dengan karyawan dengan usia 44-49 tahun yang dianggap masih produktif dalam bekerja.

Karakteristik ketiga adalah pendidikan terakhir, responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 32 orang atau 42 persen. Responden dengan pendidikan terakhir D1 sebanyak 19 orang atau 25 persen. Responden dengan pendidikan terakhir D2 sebanyak 3 orang atau 4 persen. Responden dengan pendidikan terakhir D3 sebanyak 2 orang atau 3 persen. Responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 20 orang atau 26 persen. Hal ini berarti Risata Bali *Resort and Spa* didominasi oleh karyawan berpendidikan SMA/SMK.

Karakteristik keempat adalah masa kerja, responden didominasi oleh masa kerja dengan rentang 22-32 tahun sebanyak 59 orang atau 78 persen. Responden dengan rentang masa kerja 10-21 tahun sebanyak 17 orang atau 22 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Risata Bali *Resort and Spa* lebih banyak memiliki karyawan yang sudah berpengalaman selama 22-32 tahun.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). *Software* yang digunakan dalam penelitian ini ialah SPSS *version 26 for windows* yang menuangkan perhitungan koefisien jalur yang memerlukan perhitungan dari analisis korelasi dan regresi. Adapun langkah-langkah dalam analisis jalur (*path analysis*) yaitu merumuskan hipotesis dan persamaan struktural dan menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada

koefisien regresi. Dalam penelitian ini terdapat tujuh hipotesis yang kemudia disusun kedalam dua model regresi. Berikut merupakan hipotesis dan model dalam penelitian ini:

Model 1

Hipotesis: Pelatihan (X₁) dan Pengembangan Karir (X₂) berpengaruh terhadap motivasi kerja (Y₁)

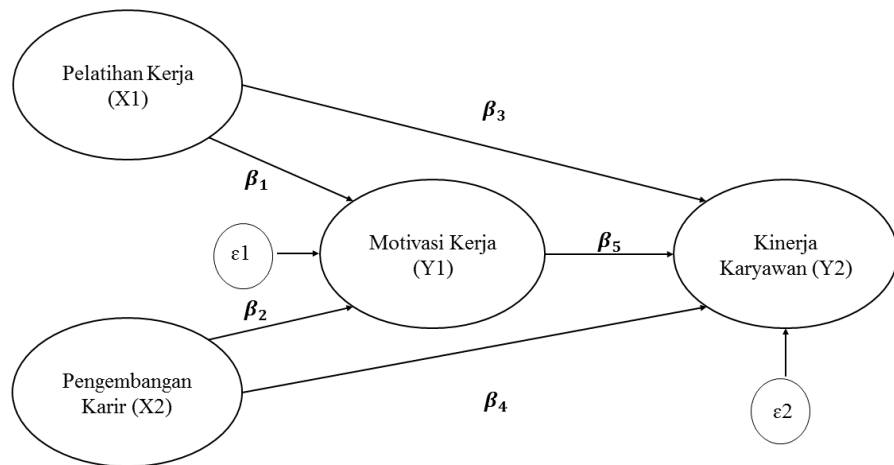
$$\text{Struktur: } Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (1)$$

Model II

Hipotesis: Pelatihan (X₁), Pengembangan Karir (X₂), dan Motivasi kerja (Y₁) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y₂)

$$\text{Struktur: } Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

Dalam langkah kedua, ada dua tahap pengujian. Menampilkan diagram jalur lengkap adalah tahap pertama, dan menghitung koefisien regresi untuk struktur yang telah dirumuskan.



Gambar 1 Model Analisis Jalur

Perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi menggunakan program *Windows SPSS 26*, dan hasilnya ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,736	0,341		8,025	0,000
Pelatihan	0,219	0,070	0,323	3,137	0,002
Pengembangan Karir	0,151	0,048	0,325	3,153	0,002

Sumber: Data diolah, 2023

Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 1.

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots \dots \dots (3)$$

$$Y_1 = 0,323X + 0,325X +$$

Nilai β_1 adalah sebesar 0,323 menunjukkan bahwa pelatihan berdampak positif pada motivasi kerja; dengan kata lain, jika faktor pelatihan meningkat, maka motivasi kerja akan meningkat 0,323.

Nilai β_2 adalah sebesar 0,325 menunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak positif terhadap motivasi kerja; dengan kata lain, jika faktor pengembangan karir meningkat, maka motivasi kerja akan meningkat 0,325.

Tabel 3.
Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,961	0,983		3,013	0,004
Pelatihan	0,673	0,156	0,468	4,302	0,000
Pengembangan Karir	0,278	0,107	0,282	2,590	0,012
Motivasi Kerja	0,739	0,046	0,348	3,004	0,004

Sumber: Data diolah 2023

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2 yang disajikan pada Tabel 3 persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (4)$$

$$Y_2 = 0,468X + 0,282X + 0,348X$$

Nilai β_3 adalah sebesar 0,468 menunjukkan bahwa pelatihan berdampak positif terhadap kinerja karyawan; dengan kata lain, jika faktor pelatihan meningkat, maka kinerja karyawan meningkat 0,468.

Nilai β_4 adalah sebesar 0,282 menunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak positif terhadap kinerja karyawan; dengan kata lain, jika faktor pengembangan karir meningkat, maka kinerja karyawan meningkat 0,282.

Nilai β_5 adalah sebesar 0,348 menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak positif terhadap kinerja karyawan; dengan kata lain, jika faktor motivasi kerja meningkat, maka kinerja karyawan meningkat 0,348.

Model substruktural 1 dan 2 dapat digunakan untuk menyusun model diagram jalur akhir. Sebelum membuat diagram jalur akhir, pertama-tama hitung nilai standar error sebagai berikut.

$$e = \sqrt{1 - R^2} \dots \dots \dots (5)$$

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,238} = 0,849$$

$$e_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,660} = 0,583$$

Pengaruh error (e_1) sebesar 0,849 dan pengaruh error (e_2) sebesar 0,583, menurut perhitungan error (e)

Berikut ini adalah hasil koefisien determinasi total.

$$R^2_m = 1 - (Pe_1)^2 (Pe_2)^2 \dots \dots \dots (6)$$

$$= 1 - (0,849)^2 (0,583)^2$$

$$= 1 - (0,720)(0,340)$$

$$= 1 - 0,249$$

$$= 0,751$$

Nilai determinasi total sebesar 0,751 menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi mempengaruhi 75,1 variasi kinerja karyawan. Faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model menyumbang 24,9 persen dari variasi kinerja karyawan

Tabel 4.
Pengaruh langsung, Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (X2), Motivasi kerja (Y1), dan Kinerja Karyawan (Y2)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Motivasi kerja (Y1)	Pengaruh Total
X1 → Y1	0,323		
X2 → Y1	0,325		
X1 → Y2	0,468	0,112	0,580
X2 → Y2	0,282	0,113	0,395
Y1 → Y2	0,348		

Sumber: Data diolah, 2023

Tabel 4 menunjukkan variabel pelatihan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien beta 0,468, sedangkan pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja memiliki nilai koefisien beta 0,112 dengan pengaruh total 0,580. Selain itu, pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja karyawan memiliki nilai koefisien beta 0,282, sementara pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi kerja memiliki nilai koefisien beta 0,113 dengan dampak total 0,395.

Uji Sobel digunakan untuk mengevaluasi signifikansi hubungan tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen yang dimediasi oleh mediator. Persamaan berikut digunakan untuk membuat uji Sobel, yang dapat dihitung dengan menggunakan aplikasi *Microsoft Excel 2016*. Variabel dianggap secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas, ini terjadi jika nilai kalkulasi Z lebih besar dari 1,96, dengan tingkat kepercayaan 95%.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{a_{12}Sb^2 + b^2sa_{12} + sa_{12}Sb^2}} \dots \dots \dots (7)$$

$$Sig = (1 - NORMDIST(Z) + 2) \dots \dots \dots (8)$$

Keterangan:

- a = 0,323
- sa = 0,070
- b = 0,348
- sb = 0,046

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{a_{12}Sb^2 + b^2sa_{12} + sa_{12}Sb^2}}$$

$$Z = \frac{0,323 \cdot 0,348}{\sqrt{0,323^2 \cdot 0,046^2 + 0,348^2 \cdot 0,070^2 + 0,070^2 \cdot 0,046^2}}$$

$$Z = \frac{0,1124}{\sqrt{0,0002 + 0,0006 + 0,000}}$$

$$Z = \frac{0,1124}{0,0287}$$

$$Z = 3,9145$$

Hasil uji sobel penelitian ini menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 3,9145 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,0001 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa variabel mediasi motivasi kerja, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

1. Peran Motivasi kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{a_{12}Sb^2 + b^2sa_{12} + sa_{12}Sb^2}} \dots \dots \dots (9)$$

$$Sig = (1 - NORMIDST(Z) + 2) \dots \dots \dots (10)$$

Keterangan:

a = 0,325

sa = 0,048

b = 0,348

sb = 0,046

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{a_{12}Sb^2 + b^2sa_{12} + sa_{12}Sb^2}}$$

$$Z = \frac{0,325 \cdot 0,348}{\sqrt{0,325^2 \cdot 0,046^2 + 0,348^2 \cdot 0,048^2 + 0,048^2 \cdot 0,046^2}}$$

$$Z = \frac{0,1131}{\sqrt{0,0002 + 0,0003 + 0,000}}$$

$$Z = \frac{0,1131}{0,0225}$$

$$Z = 5,0210$$

Hasil uji sobel penelitian ini menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 5,0210 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,0000 < 0,05$ ini menunjukkan bahwa variabel mediasi motivasi kerja, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir dan kinerja karyawan.

Bagaimana pelatihan mempengaruhi motivasi bahwa faktor pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap keinginan untuk bekerja. Ini menunjukkan bahwa karyawan Risata Bali *Resort and Spa* lebih termotivasi untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka dengan pelatihan yang lebih baik. Hasil ini mendukung penelitian Meidita (2019) yang menemukan bahwa pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Muhtadi *et al.* (2021) menunjukkan bahwa variabel yang berbeda mempengaruhi motivasi kerja, Nurhalim dan Fahmy (2021) menjelaskan bahwa pelatihan berdampak positif dan signifikan pada motivasi karyawan di PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat. Hal

ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetya (2021), Dianantari dkk. (2019), dan Paijan dan Ali (2016), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pelatihan.

Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja ditemukan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dengan kata lain, semakin banyak pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi juga motivasi mereka untuk bekerja. Studi ini mendukung Jufrizen dan Pulungan (2017), yang menemukan bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Sesi dan Suwandana (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki efek positif dan signifikan pada pengembangan karir. Faizah *et al.* (2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karir memiliki efek yang baik dan signifikan. Menurut Natalia dan Netra (2020), Kresna dan Suana (2019), dan Putri dan Frianto, (2019) pengembangan karir memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan, ini menunjukkan bahwa karyawan *Risata Bali Resort and Spa* lebih baik berkinerja saat melakukan tugas dan tanggung jawab mereka. Hasil penelitian mendukung penelitian yang dilakukan oleh Faruk (2018), yang menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pelatihan. Wahyuni (2016) juga menjelaskan bahwa pelatihan memengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Paramarta dan Astika (2020) menjelaskan bahwa petugas medis di RSUP Sanglah Denpasar menerima dampak positif dan signifikan dari pelatihan dan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kuruppu *et al.* (2021), Kusumawati dan Wahyuni (2019), dan Prayogi Nursidin (2018), yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pelatihan.

Pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja telah ditunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; dengan kata lain, semakin banyak pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerja mereka. Karyawan akan termotivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya jika ada pengembangan karir yang jelas dan adil. Penelitian yang dilakukan oleh Syitah dan Nasir (2019), yang menemukan bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini mendukung hal ini. Suryawan dan Suwandana (2019) juga menjelaskan bahwa pengembangan karir dan kinerja karyawan memiliki dampak positif dan signifikan. Studi Wau dan Purwanto (2021) menemukan bahwa kinerja karyawan MNC Studio sangat dipengaruhi oleh pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Febrianti *et al.* (2020), Kaengke *et al.* (2018), dan Faustyna dan Jumani (2015), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Pengaruh motivasi kerja ditemukan bahwa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, jika tingkat motivasi karyawan tinggi, kinerja *Risata Bali Resort and Spa* akan lebih baik. Penelitian mendukung penelitian Simon dan Kasmir (2021), yang mengatakan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja pekerja. Menurut

Balded dan Sintaasih (2019), motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ernur *et al.* (2014), motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja. Studi oleh Wijayanti *et al.* (2018), Yanti dan Sintaasih (2022), dan Januari (2019) menemukan bahwa motivasi kerja berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Uji sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin banyak pelatihan yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi mereka untuk bekerja, yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini mendukung penelitian Aziz *et al.* (2021), yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan melalui pelatihan. Menurut Karinawati *et al.* (2022), motivasi memiliki peran mediasi dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Kusumawati dan Wahyuni melakukan studi serupa pada karyawan Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) di Yogyakarta pada tahun 2019. Mereka menemukan bahwa motivasi memiliki peran mediasi dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Studi Hakim (2019), Saepul dan Diansyah (2017), dan Neza dan Rivai (2020) juga menemukan hasil serupa. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Uji sobel menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan dalam memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin adil dan merata pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi kerja mereka, yang pada gilirannya akan menghasilkan peningkatan kinerja. Hasil ini mendukung penelitian Dewi dan Utama (2016), yang menemukan bahwa motivasi kerja mengontrol pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pekerja. Manggis *et al.* (2018) menjelaskan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja. Studi tahun 2019 oleh Sari dan Sriathi menemukan bahwa motivasi karyawan memengaruhi pengaruh pengembangan karir mereka terhadap kinerja mereka. Studi seperti Arjana dan Dewi (2021), Suyanto *et al.* (2018), dan Niati *et al.* (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki peran mediasi dalam pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menghasilkan temuan yang memiliki implikasi teoritis dan praktis. Pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja secara teoritis berhubungan dengan kinerja karyawan dalam penelitian ini. Teori sebelumnya bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan untuk meningkatkan kinerjanya di tempat kerja secara konsisten diperkuat oleh bukti teoritis yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Selain itu, variabel motivasi kerja mampu mengimbangi kinerja karyawan dengan pelatihan dan pengembangan karir. Seiring dengan peningkatan pelatihan dan pengembangan karir yang ditawarkan oleh *Risata Bali Resort and Spa*, motivasi kerja karyawan akan meningkat, yang diikuti dengan peningkatan kinerja. Ini mendukung hipotesis penelitian, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung dan memperjelas hubungan antara variabel pelatihan, pengembangan karir, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Implikasi praktis pada penelitian ini adalah bahwa untuk memperoleh kinerja yang maksimal maka pihak manajemen hendaknya memaksimalkan program pelatihan dengan cara memberikan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan sehingga bisa diterapkan dalam kegiatan sehari-hari dalam bekerja. Selain memaksimalkan program pelatihan pihak manajemen hendaknya memaksimalkan program pengembangan karir dengan cara memberikan seluruh karyawan kesempatan karir yang sama. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen harus meningkatkan motivasi kerja dengan menyediakan program pengembangan seperti pelatihan dan pengembangan karir agar karyawan selalu ingin bekerja lebih baik dibandingkan sebelumnya. Dengan menggunakan penelitian ini sebagai referensi pembelajaran, *Risata Bali Resort and Spa* dan perusahaan lain dapat menggunakannya.

Dengan hanya 76 responden, penelitian ini hanya membahas perilaku pekerja di *Risata Bali Resort and Spa*. Oleh karena itu, hasilnya tidak dapat digeneralisir untuk perusahaan lain. Di luar model yang dibahas dalam penelitian ini, ada variabel tambahan yang dapat memengaruhi kinerja pekerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Ini berarti bahwa karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja jika mereka menerima lebih banyak pelatihan. Pengembangan karir memengaruhi motivasi kerja secara positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin banyak pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi mereka untuk bekerja.

Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa lebih banyak pelatihan yang diberikan kepada karyawan, lebih baik kinerja mereka. Pengembangan karir berdampak positif dan signifikan pada kinerja pekerja. Ini berarti bahwa lebih banyak pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, lebih baik kinerja mereka.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan, semakin baik kinerja mereka. Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja. Ini berarti bahwa lebih banyak pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan membuat mereka lebih termotivasi untuk bekerja, yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja terbaik mereka di tempat kerja.

Motivasi kerja secara signifikan memediasi pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, Ini berarti bahwa semakin banyak pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan, semakin tinggi motivasi mereka untuk bekerja, yang berkorelasi langsung dengan kinerja yang optimum.

Risata Bali Resort and Spa sebaiknya dapat memperhatikan karyawannya dengan memberikan *reward* atau bonus kepada karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu atau sebaliknya yaitu, memberikan *punishment* bagi karyawan yang terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya. *Risata Bali Resort and Spa* dapat mengevaluasi kembali kegiatan program pelatihan yang diadakan dengan melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, sehingga karyawan mendapatkan materi yang sesuai untuk diterapkan dalam pekerjaannya.

Risata Bali *Resort and Spa* sebaiknya dapat bersikap adil kepada seluruh karyawan, dan membuat penilaian kinerja secara obyektif dalam jangka waktu tertentu, misalnya setiap semester atau akhir tahun sebagai pertimbangan karyawan apabila ada kesempatan mendapatkan promosi jabatan. Risata Bali *Resort and Spa* sebaiknya dapat memberikan apresiasi kepada karyawan yang memiliki kemauan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya memilih karyawan terbaik di setiap bulannya.

REFERENSI

- Andi Prayogi, M., & M Nursidin, M. N. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018. Universitas Asahan, Kisaran, Pp., 216–222.*
- Arjana, D. M., & Dewi, I. G. A. M. (2021). The Role of Work Motivation as Mediating Variable on the Relationship Between Career Development and Employee Performance: an Emperical Investigation at a 5-Star Hotel in Bali, Indonesia. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(5-460–466), 460–466.
- Astrama, M., Yasa, N. N. K., & Sintaasih, D. K. (2021). *Perilaku Kerja Inovatif, Budaya Organisasi dan kinerja Karyawan*. CV. MEDIA SAINS INDONESIA.
- Aziz, I. N., Widodo, D. S., & Subagja, I. K. (2021). Effect of Training and HR Development on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable in PT. Rekasis Gigatama. *Global Journal of Engineering and Technology Advances*, 6(2), 169–181.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4676–4703.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dewi, N. L. P. A. A., & Utama, I. W. M. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. *Doctoral Dissertation, Udayana University*.
- Dianantari, N. M. Y., Yuesti, A., & Sudja, I. N. (2019). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. *Jurnal Sains, Akuntansi Dan Manajemen (JSAM)*, 1(4), 637–647.
- Ernur, H. M. M., Machasin, & Marhadi. (2014). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pada PT. Gulang Medica Indah Pekan

Baru. *Doctoral Dissertation, Riau University.*

- Faizah, Putu Agung, A. A., & Widnyana, I. W. (2020). The Effect of Career Development and Servant Leadership on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in the Employment Agency and Human Resources Development Denpasar City. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 11(01), 21741–21751.
- Faruk, U. (2018). The Effect of Education and Training to Employee Performance Through Leadership as Intervening Variables at PT. Hutama Agung Jakarta Indonesia. *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*, 4(8).
- Faustyna, F., & Jumani, J. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 71–79.
- Febrianti, N. T., Suharto, S., & Wachyudi, W. (2020). The Effect Of Career Development And Motivation On Employee Perfomance Through Job Satisfaction In PT Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(2), 25–35.
- Hakim, A. (2019). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Doctoral Dissertation, Universitas Negeri Jakarta.*
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen* (2nd ed.). BPFE- Yogyakarta.
- Jufrizen, & Pulungan, D. R. (2017). Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable. *Proceedings of AICS-Social Sciences*, 7, 441–446.
- Karuniawati, S. D. J., Halim, A., & Farhan, D. (2022). The Effect of Training and Non-Physical Work Environment on Performance Mediated by Work Motivation. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 6(1), 81–90.
- Kresna, M. M. B., & Suana, I. W. (2019). Pengaruh Kompensasi, Pendidikan dan Pelatihan, Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penanggulangan Bencana Daerah Tabanan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(4), 2584-2612.
- Kuruppu, C. L., Kavirathne, C. S., & Karunarathna, N. (2021). The impact of training on employee performance in a selected apparel sector organization in Sri Lanka. *Global Journal of Management and Business Research.*, 21(2).
- Kusumawati, D. A., & Wahyuni, P. (2019). The Effect of Training to Employee Performance with Motivation as A Mediation in Lembaga Pendidikan Perkebunan (LPP) Yogyakarta. *Journal of Applied Philosophical*

Management and Innovation, 1(2), 52–59.

Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta, I. K. S. (2018). The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(07), 20901–20916.

Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237.

Muhtadi, A., Sujana, W., & Wayan Widnyana, I. (2021). International Journal of Contemporary Research and Review The Effect of Education and Job Training on Employee Performance with Motivation and Work Ability as Intervening Variables at the Airport Personnel of PT. JAS International Airport Branch I Gusti Ngurah Rai Bali. *IJCRR*, 12(06), 20409–20419.

Napitupulu, S., Haryono, T., Laksmi Riani, A., Sawitri, H. S. R., & Harsono, M. (2017). The impact of career development on employee performance: an empirical study of the public sector in Indonesia. *International Review of Public Administration*, 22(3), 276–299.

Natalia, N. K. S. S., & Netra, I. G. S. K. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1507–1526.

Neza, C., & Rivai, H. A. (2020). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. X. *Journal of Management and Business Review*, 17(1), 1–25.

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.

Noe, R. A. (2010). *Employee Training and Development* (5th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Nurhalim, M., & Fahmy, R. (2021). Peran Motivasi Sebagai Variabel Mediasi dalam Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan dalam Kondisi Pandemi Covid-19 Pada PT Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 457–467.

Paramarta, W. A., & Astika, P. P. (2020). Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi

- Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar. *Jurnal Widya Manajemen*, 2(2), 9–26.
- 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.
- Ramadhani, T. S., Suryadi, S., & Irmayani, D. (2018). Sistem Informasi Stok Gudang Pada Platinum Hotel Berbasis Web. *Informatika*, 6(2), 35–40.
- Saepul, T., & Diansyah. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Mikro Laku Cluster Jakarta 2 PT. Bank Cimb Niaga TBK. *Media Studi Ekonomi*, 20(1), 1–14.
- Samuel Kaengke, A., Tewel, B., & Uhing, Y. (2018). The Effect Of Career Development, Training And Motivation On Employess Perfomance Of PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 6(1), 341–350.
- Sari, N. P. S. K., & Sriathi, A. A. (2019). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(8), 4788–4814.
- Sesi, N. P. A. I., & Suwandana, I. G. M. S. (2020). Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan BPR Lestari Cabang Sesetan Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 9(6), 2414–2433.
- Simon S, O., & Kasmir. (2021). Effect of Compensation, Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance of Zulu Alpha Papa Company. *International Journal of Current Science Research and Review*, 04(07), 821–832.
- Suryawan, I. G. M. Y., & Suwandana, I. G. M. (2019). Peran Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6002–6021.
- Suyanto, Sapta, I. K. S., & Sudja, I. N. (2018). The Effect of Career Development and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as Intervening Variables on Cv. Blue Waters Bali. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9(03), 20583–20591.
- Syifa Umra Syitah, & Nasir. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) TBK Cabang Syariah Keutapang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 446–458.

- Wahyuni, N. (2016). Effect of Education and Training, Career Development and Job Satisfaction of Employee Performance at the Department of Education Office of Gowa. *Journal of Education and Vocational Research*, 7(1), 14–20.
- Wau, J., & Purwanto, P. (2021). The Effect Of Career Development, Work Motivation, And Job Satisfaction On Employee Perfomance. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 262–262.
- Wijayanti, A., Budiyanto, & Suhermin. (2018). Work Motivation And Perfomance Of Treasurers Of SKPD Sorong Regency Indonesia. *Nternational Journal of Management Sciences and Business Research (IJMSBR)*, 7(4), 46–55.
- Yanti, N. W. S. H., & Sintaasih, D. K. (2022). Moderate Effect Of Motivation On The Effect Of Servant Leadership On Perfomance Of Agricultural Services In Tabahan District. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 05(01), 112–122.
- Yanuari, Y. (2019). Analisis pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *BASKARA: Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(1), 45–54.