

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA DI PT PAL INDONESIA

¹ Sisca Elizabeth Irawan, ² Indriana Kristiawati, ³ Juli Prastyorini, ⁴ Nur Widyawati

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya

Jl. Perak Barat. No. 173, 60165, Perak Utara, Kec. Pabean Cantian, Surabaya, Jawa Timur, 60177

¹siscaelizabeth06900@gmail.com, ²indriana.k@stiamak.ac.id, ³juli.prastyorini@stiamak.ac.id,

⁴nur.widyawati@stiamak.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan (X1) dan Pengembangan Karier (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z). Pengambilan sampel dilakukan pada 60 responden di PT PAL Indonesia Divisi *Supply Chain*. Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif dan teknik analisis data dengan menggunakan aplikasi SmartPLS Versi 4. Sebelum menganalisis data dilakukan pengujian kualitas data dengan menggunakan uji validitas dan uji realibilitas. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa : (1) Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, nilai *T-Statistic* sebesar (2,798 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,000 <0,05), (2) Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, nilai *T-Statistic* sebesar (1,874 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,061 >0,05), (3) Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, nilai *T-Statistic* sebesar (2,083 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,042 <0,05), (4) Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, nilai *T-Statistic* sebesar (2,731 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,006 <0,05), (5) Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, nilai *T-Statistic* sebesar (2,027 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,043 <0,05), (6) Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja, nilai *T-Statistic* sebesar (1,201 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,230 >0,05), dan (7) Pengembangan Karier tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja, nilai *T-Statistic* sebesar (1,891 <1,96) dan *p-values* sebesar (0,059 >0,05).

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan Karier, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

Abstract

This study aims to determine the effect of Training (X1) and Career Development (X2) on Employee Performance (Y) through Work Motivation (Z). sampling was conducted on 60 respondents at PT PAL Indonesia Supply Chain Division. This research also uses quantitative methods and data analysis techniques using the SmartPLS Version 4 application. Before analyzing the data, data quality testing is carried out using validity tests and reliability tests. The results of this study state that : (1) Training has a significant effect on Employee Performance, the T-Statistic value is (2,798 <1,96) and p-values of (0,000 <0,05), (2) Training has no significant effect on Work Motivation, the T-Statistic value is (1,874 <1,96) and p-values of (0,061 >0,05), (3) Career Development has a significant effect on Employee Performance, T-Statistic value of (2,083 <1,96) and p-values of (0,042 <0,05), (4) Career Development has a significant effect on Work Motivation, the T-Statistic value of (2,731 <1,96) and p-values of (0,006 <0,05), (5) Work Motivation has a significant effect on Employee Performance, the T-Statistic value of (2,027 <1,96) and p-values of (0,043 <1,96) and p-values of (0,043 <0,05), (6) Training has no significant on Employee Performance through Work Motivation, the T-Statistic value of (1,201 <1,96) and p-values of (0,230 >0,05), and (7) Career Development has no significant effect on Employee Performance through Work Motivation, the T-Statistic value of (1,891 <1,96) and p-values of (0,059 >0,05).

Keywords : Training, Career Development, Work Motivation, Employee Performance.

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

“Kinerja” berasal dari kata “*performance*”, dan ada beberapa orang yang mengartikan “kinerja” sebagai hasil kerja atau prestasi kerja (Wibowo dalam Fizia & Muttaqijn, 2018). Menurut (Wahyuni et al., 2023), kinerja secara umum didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsi utama mereka sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepada mereka. Kinerja sangat terkait dengan perusahaan dan tercermin dari apa yang telah mereka lakukan untuk mencapainya. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan selama periode waktu tertentu, yang didasarkan pada kuantitas dan kualitas pekerjaan yang mereka lakukan.

Kerjasama tim dan komunikasi harus berfungsi dengan baik untuk mencapai sasaran perusahaan dan meningkatkan semangat kerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, anda harus menjadi kreatif, menghindari konflik, berkomunikasi dengan baik, dan senang dengan pekerjaan anda. Salah satu elemn

paling penting yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan, yang membuatnya lebih mudah mencapai tujuannya.

Pelatihan adalah salah satu komponen yang mempengaruhi kinerja karyawan. Pelatihan adalah proses meningkatkan atau memperluas kemampuan seseorang untuk memenuhi kebutuhan organisasi atau lembaga. Pelatihan sangat penting bagi karyawan karena dapat meningkatkan pengetahuan mereka tentang pekerjaan mereka dan meningkatkan produktivitas mereka (Umra Syitah & Nasir, 2019). Selain itu, program pengembangan karier akan meningkatkan kinerja karyawan dan memungkinkan mereka untuk promosi dan mencapai jenjang karier yang lebih tinggi.

Pengembangan karier adalah jumlah pekerjaan yang dilakukan. Pengembangan karier adalah salah satu tindakan yang dilakukan oleh manajemen sumber daya manusia untuk memastikan bahwa karyawan dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas mereka sehingga karyawan semakin mampu memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan (Jumawan & Mora, 2018). Keterlibatan karyawan berarti sejauh mana seorang karyawan terlibat secara penuh dalam pekerjaannya serta seberapa komitmen mereka terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka (Noe dalam Humaira et al., 2019).

Motivasi kerja adalah komponen lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah dorongan yang datang dari dalam dan dari luar seseorang untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dan tekun dalam bekerja, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja yang lebih baik. Selain itu, karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih produktif dan berkontribusi lebih banyak kepada perusahaan mereka menurut (Minor dalam Sholeh et al., 2024), motivasi adalah sesuatu yang mendorong karyawan atau individu secara internal untuk melakukan sesuatu.

Penelitian sebelumnya telah menemukan hubungan antara kinerja dan pelatihan dan pengembangan karier. Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini dilakukan oleh (Givanni & Aribowo, 2023), menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Namun penelitian lain (Kosali, 2023), menemukan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas kinerja PT PAL Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan diatas yang telah diuraikan, maka bisa dirumuskan masalah penelitian yaitu :

1. Apakah Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia?
2. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia?
3. Apakah Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT PAL Indonesia?
4. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT PAL Indonesia?
5. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT PAL Indonesia?

6. Apakah Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia?
7. Apakah Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia.
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia.
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di PT PAL Indonesia.
4. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di PT PAL Indonesia.
5. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT PAL Indonesia.
6. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia.
7. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi informasi yang digunakan dalam menyusun program pelatihan dan pengembangan karier yang lebih efektif untuk meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.
2. Bagi STIAMAK Barunawati
Diharapkan bahwa penelitian ini akan meningkatkan pengetahuan mahasiswa tentang cara berpikir, menambah literatur yang bermanfaat bagi semua pihak, dan menerapkan ide-ide dalam manajemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) khususnya tentang pelatihan, pengembangan karier, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.
3. Bagi Peneliti
Diharapkan penelitian ini akan memberi peneliti pemahaman yang lebih baik tentang proses pelatihan, pengembangan karier, motivasi kerja, dan bagaimana kinerja karyawan berpengaruh terhadap proses seleksi. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi peneliti lain.

II. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 Pelatihan

Pelatihan, menurut (Ardanti & Rahardja, 2017), adalah proses yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh pekerjaan untuk mencapai hasil yang optimal dari pekerjaan mereka. Pelatihan dikatakan berhasil jika tujuan tercapai, yaitu jika kinerja karyawan lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Sugiyono (2019) mendefinisikan indikator pelatihan sebagai berikut : instruktur, materi, metode, evaluasi pelatihan, dan fasilitas pelatihan.

2.2 Pengembangan Karier

Menurut (Samsudin dalam Brandion & Lestariningsih, 2023), pengembangan karier sangat berpengaruh pada kemampuan seseorang karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang mereka butuhkan. Pengembangan karier tidak hanya terjadi di tempat kerja, tetapi juga dapat dilakukan di mana saja jika anda dapat meningkatkan pengalaman anda dan mengembangkan karier anda untuk memenuhi potensi anda. Menurut Sugiyono (2019), indikator pengembangan karier termasuk peluang promosi, pelatihan dan pengembangan, pembinaan karir, kompensasi dan benefit, budaya kerja yang mendukung.

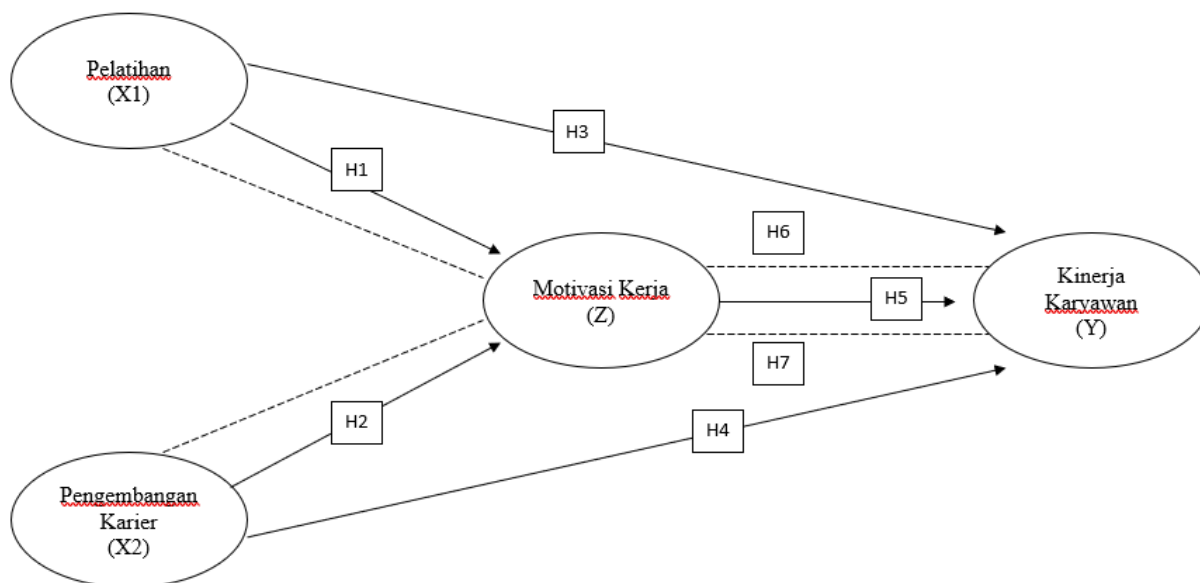
2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil atau pencapaian yang dicapai oleh seseorang di tempat kerja mereka. Kinerja karyawan mencakup kualitas kerja, efektifitas, dan kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan target atau standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja karyawan merujuk pada hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam mencapai tujuan dan standar organisasi. Kinerja karyawan, menurut Armstrong dan Taylor (2017), dipengaruhi oleh interaksi antara lingkungan kerja, motivasi, dan kemampuan seseorang. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa indikator-indikator berikut menentukan kinerja karyawan : kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi kerja, kreatifitas dan inisiatif.

2.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan karena mendorong mereka untuk bekerja lebih keras, berdedikasi, dan bersemangat untuk mencapai tujuan perusahaan. faktor internal seperti kebutuhan, nilai, dan tujuan seseorang, serta faktor eksternal seperti pengakuan, *reward*, dan lingkungan kerja yang mendukung, memengaruhi motivasi kerja. Motivasi kerja adalah faktor internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu di tempat kerja mereka. Robbins dan Judge (2017) mendefinisikan teori motivasi sebagai pengaruh kebutuhan, keinginan, dan harapan individu untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sugiyono (2020) mengatakan indikator motivasi kerja terdiri dari hal-hal seperti kebutuhan berprestasi, kebutuhan pengakuan, kebutuhan afiliasi, kebutuhan keamanan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

2.5 Kerangka Berpikir



Gambar 1 Kerangka Berpikir

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

2.6 Hipotesa

Hipotesis ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. H1 : Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).
2. H2 : Pengembangan Karier (X2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Z).
3. H3 : Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. H4 : Pengembangan Karier (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) .
5. H5 : Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).
6. H6 : Pelatihan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Motivasi Kerja (Z).
7. H7 : Pengembangan Karier (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja (Z).

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Sugiyono (2022:7) menggambarkan metode penelitian kuantitatif sebagai jenis penelitian yang berbasis positifisme dan bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian melalui pengumpulan dan analisis sekumpulan data. Jenis penelitian ini dikenal sebagai penelitian deskriptif, dan tujuan dari jenis penelitian ini adalah untuk menjelaskan hasil penelitian dan mengidentifikasi hubungan antar variabel.

3.2 Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2019:221), operasional variabel penelitian adalah proses mendefinisikan dan menjelaskan variabel penelitian yang akan diukur dalam penelitian. Dengan kata lain, operasional variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga mereka dapat mengumpulkan informasi dan membuat kesimpulan. Tujuannya adalah untuk memastikan semua orang yang terlibat dalam penelitian memahami variabel yang diukur dengan cara yang sama, sehingga data yang dikumpulkan dapat diinterpretasikan dengan benar. Karena judul penelitian adalah “Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di PT PAL Indonesia”.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Berikut ini adalah metode pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti, serta sumber, alat, dan proses pengumpulan data yang sangat penting untuk keberhasilan penelitian :

1. Observasi : juga dikenal sebagai pengamatan, adalah proses sistematis yang merekam pola perilaku manusia, benda, dan peristiwa dalam kehidupan nyata. Selama observasi, peneliti melihat situasi penelitian dengan cermat dan mencatat dan merekam semua hal yang berkaitan dengan objek penelitian untuk mendapatkan informasi yang ingin mereka peroleh. Peneliti membuat catatan lapangan dalam bentuk deskripsi berdasarkan temuan pengamatan, yang kemudian digunakan sebagai dasar untuk menentukan makna sebenarnya (Sugiarto, 2017).
2. Kuesioner : menurut Sugiyono (2017:142) adalah jenis pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk meminta tanggapan mereka. Mereka yang menjawab pertanyaan dapat melakukannya kapan saja dan dimana saja tanpa harus bertemu dengan peneliti. Skala likert terdiri dari *checklist* dengan setiap pernyataan memiliki lima opsi atau pilihan :

Tabel 1 Bobot Penilaian Kuesioner

No	Pertanyaan	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2017)

3. Studi Pustaka : selama melakukan studi Pustaka, peneliti telah berusaha mengumpulkan data dari berbagai referensi. Informasi ini dikumpulkan dari beberapa ahli yang berkompeten dan relevan dengan bidang yang diteliti.

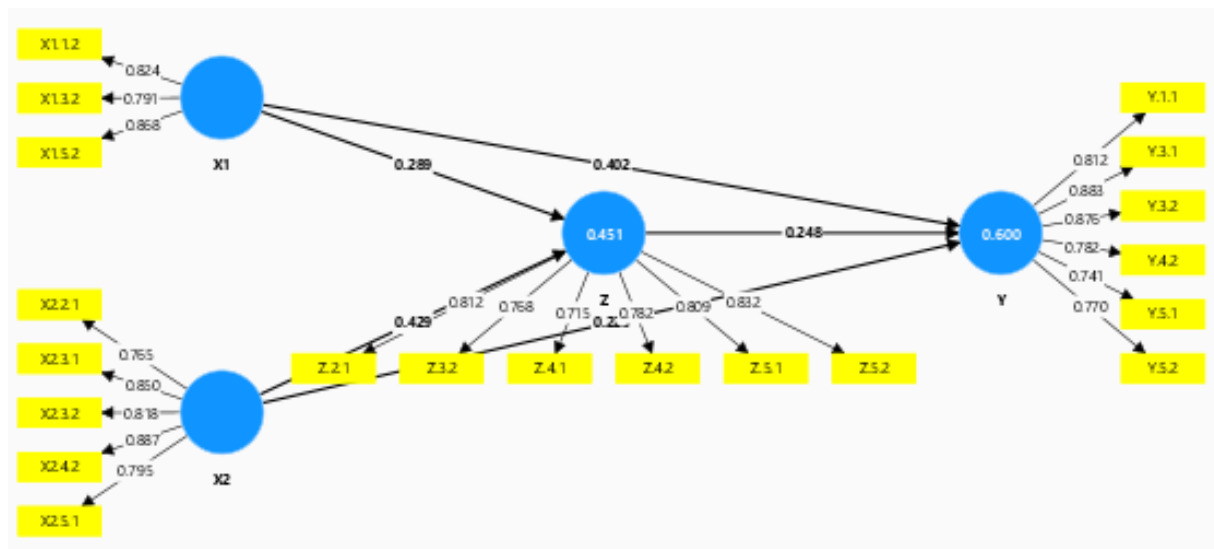
3.4 Teknik Analisis Data

Mengumpulkan semua data yang diperlukan untuk memecahkan masalah penelitian ini disebut analisis data. Studi ini menggunakan metode penganalisis data *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). *Software* yang digunakan adalah SmartPLS Versi 4.

1. Uji *Measurement Model* (Outer Model) : untuk mengetahui bagaimana variabel laten berhubungan dengan indikator, penelitian ini menggunakan analisis luar model, yang juga dikenal sebagai model pengukuran.
 - a. Uji Validitas : untuk mengumpulkan data valid (Janna, 2021)
 - 1) *Convergent Validity* : menentukan Tingkat korelasi antara variabel laten dan konstruknya.
 - a) *Loading factor* atau *Outer Loading* : nilai *loading factor* harus diatas (0,7).
 - b) *Average Variance Extracted* (AVE) : nilai AVE harus diatas (0,5) akan dikatakan valid.
 - 2) *Discriminant Validity* : nilai *cross loading* variabel laten dari indikator yang memiliki nilai beban yang lebih besar dibandingkan dengan nilai beban jika dibandingkan dengan variabel lainnya.
 - b. Uji Realibilitas : ada dua metode untuk uji realibilitas yaitu, uji statistik *Cronbach Alpha* dan uji realibilitas komposit.
2. Uji *Structural Model* (Inner Model) : digunakan untuk menentukan sebab akibat dari hubungan antara variabel laten.
 - a. *R-Square* : nilai sebesar (0,75) kuat, (0,50) moderat, (0,25) kecil.
 - b. *F² (Effect Size)* : nilai sebesar (0,35) besar, (0,15) sedang, (0,02) kecil.
3. Uji Hipotesis : nilai statistik *alpha* harus sebesar (5% atau 0,05) *p-values* (<0,05), dan nilai *t-statistic* harus sebesar (1,96).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Data



Gambar 2 Hasil Pengolahan Data

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 2 Hasil Uji Loading Factor

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb	Kesimpulan
Pelatihan (X1)	X1.1.2	0,824	0,7	Valid
	X1.3.2	0,791	0,7	Valid
	X1.5.2	0,868	0,7	Valid
Pengembangan Karier (X2)	X2.2.1	0,765	0,7	Valid
	X2.3.1	0,850	0,7	Valid
	X2.3.2	0,818	0,7	Valid
	X2.4.2	0,887	0,7	Valid
	X2.5.1	0,795	0,7	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1.1	0,812	0,7	Valid
	Y.3.1	0,883	0,7	Valid
	Y.3.2	0,876	0,7	Valid
	Y.4.2	0,782	0,7	Valid
	Y.5.1	0,741	0,7	Valid
	Y.5.2	0,770	0,7	Valid
Motivasi Kerja Z)	Z.2.1	0,812	0,7	Valid
	Z.3.2	0,768	0,7	Valid
	Z.4.1	0,715	0,7	Valid
	Z.4.2	0,782	0,7	Valid
	Z.5.1	0,809	0,7	Valid
	Z.5.2	0,832	0,7	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan pengolahan diatas, nilai *loading factor* menunjukkan bahwa nilainya diatas (0,7), maka data diatas dinyatakan valid.

Tabel 3 Hasil Uji Realibilty

Variabel	Cronbach's alpha	Composite Realibility (rho_a)	Composite Realibility (rho_c)	Keputusan
Pelatihan (X1)	0,770	0,776	0,867	Reliabel
Pengembangan Karier (X2)	0,881	0,890	0,913	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,896	0,899	0,921	Reliabel
Motivasi Kerja (Z)	0,877	0,882	0,907	Reliabel

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan pengolahan diatas tersebut, bahwa angka menunjukkan konsistensi dan item yang digunakan tinggi sebesar (0,7).

Tabel 4 Hasil Uji AVE

Variabel	Nilai AVE	Batas Nilai AVE	Kesimpulan
Pelatihan (X1)	0,686	0,5	Valid
Pengembangan Karier (X2)	0,679	0,5	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0,660	0,5	Valid
Motivasi Kerja (Z)	0,720	0,5	Valid

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Hasil pengolahan data pada penelitian ini, menunjukkan semua variabel mempunyai konstruk validitas yang sangat baik diatas (0,5).

Tabel 5 Hasil Uji Cross Loading

Indikator	X1	X2	Y	Z
X1.1.2	0.824	0.556	0.595	0.417
X1.3.2	0.791	0.605	0.574	0.499
X1.5.2	0.868	0.665	0.614	0.578
X2.2.1	0.583	0.765	0.460	0.463
X2.3.1	0.655	0.850	0.589	0.520
X2.3.2	0.525	0.818	0.494	0.510
X2.4.2	0.656	0.887	0.644	0.608
X2.5.1	0.610	0.795	0.592	0.530
Y.1.1	0.699	0.617	0.812	0.474
Y.3.1	0.572	0.611	0.883	0.514
Y.3.2	0.622	0.533	0.876	0.502
Y.4.2	0.571	0.598	0.782	0.511
Y.5.1	0.540	0.545	0.741	0.488
Y.5.2	0.467	0.388	0.770	0.627
Z.2.1	0.366	0.458	0.398	0.812
Z.3.2	0.553	0.451	0.495	0.768
Z.4.1	0.362	0.373	0.517	0.715

Indikator	X1	X2	Y	Z
Z.4.2	0.582	0.630	0.462	0.782
Z.5.1	0.404	0.506	0.562	0.809
Z.5.2	0.548	0.574	0.553	0.832

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 6 Hasil Uji Discriminant Validity

Variabel	Pelatihan (X1)	Pengembangan Karier (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Pelatihan (X1)	0,828			
Pengembangan Karier (X2)	0,738	0,824		
Kinerja Karyawan (Y)	0,718	0,681	0,812	
Motivasi Kerja (Z)	0,606	0,642	0,636	0,787

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Hasil pengolahan yang ada diatas, menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki angka yang memiliki koefisien korelasi yang lebih tinggi terhadap variabelnya sendiri. Koefisien korelasi angka ini dengan variabel lain juga dilihat.

Tabel 7 Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square	R-Square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,600	0,578
Motivasi Kerja (Z)	0,451	0,432

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 8 Hasil Uji F-Square

Variabel	Pelatihan (X1)	Pengembangan Karier (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)
Pelatihan (X1)			0,172	0,069
Pengembangan Karier (X2)			0,050	0,153
Kinerja Karyawan (Y)				
Motivasi Kerja (Z)			0,084	

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

Tabel 9 Hasil Uji Hipotesa

Path coefficients					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standart deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1 -> Z	0,289	0,279	0,154	1,874	0,061
X2 -> Z	0,429	0,449	0,157	2,731	0,006
X1 -> Y	0,402	0,387	0,106	3,798	0,000
X2 -> Y	0,225	0,224	0,110	2,038	0,042
Z -> Y	0,248	0,265	0,122	2,027	0,043
Spesific indirect effects					
X1 -> Z -> Y	0,072	0,079	0,060	1,201	0,230
X2 -> Z -> Y	0,106	0,111	0,056	1,891	0,059

Sumber : Data Diolah Peneliti, 2024

4.2 Pembahasan

Dari hasil olah data diengan menggunakan SmartPLS Versi 4 yang diatas sebagai berikut :

1. Hubungan Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja

Bahwa diketahui variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar ($1,874 < 1,96$) dan nilai *p values* sebesar (0,061

$>0,05$). Hasil penelitian ini memberikan cukup kuat untuk mendukung kesimpulan bahwa pelatihan mungkin tidak mempengaruhi motivasi kerja karyawan secara signifikan. Perlunya meninjau kembali program pelatihan mereka untuk memastikan bahwa mereka benar-benar dibuat untuk membuat karyawan lebih termotivasi untuk bekerja. Program ini juga harus dibuat dengan mempertimbangkan motivasi kerja karyawan, seperti budaya perusahaan, sistem penghargaan, dan hubungan interpersonal antar karyawan. Karyawan harus dilibatkan saat membangun program pelatihan.

2. Hubungan Pengembangan Karier Terhadap Motivasi Kerja

Bahwa diketahui variabel pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar $(2,731 < 1,96)$ dan nilai *p values* sebesar $(0,006 < 0,05)$. Hasil penelitian ini bahwa berdasarkan bukti statistik yang kuat, variabel pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Ini juga memiliki konsekuensi yang signifikan bagi manajemen SDM dan organisasi secara keseluruhan.

3. Hubungan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa diketahui variabel pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar $(2,798 < 1,96)$ dan nilai *p values* sebesar $(0,000 < 0,05)$. Hasil penelitian ini memberikan bukti yang cukup kuat untuk mendukung klaim bahwa pelatihan meningkatkan kinerja karyawan. Karena untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan harus berinvestasi dalam program pelatihan yang berkualitas. Program ini harus dirancang dengan baik dan disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan karyawan, dan karyawan harus aktif berpartisipasi dalam program untuk memaksimalkan manfaatnya.

4. Hubungan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa diketahui variabel pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar $(2,083 < 1,96)$ dan nilai *p values* sebesar $(0,042 < 0,05)$. Hasil penelitian ini memberikan bukti kuat yang cukup kuat untuk mendukung kesimpulan bahwa pengembangan karier berdampak positif pada kinerja karyawan. Karena harus dirancang dengan baik dan disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan karyawan, dan karyawan harus aktif berpartisipasi dalam memaksimalkan manfaatnya.

5. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Bahwa diketahui variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar $(2,027 < 1,96)$ dan nilai *p values* sebesar $(0,043 < 0,05)$. Hasil penelitian ini mengkonfirmasi bahwa motivasi kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan harus membuat strategi dan program seperti sistem penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang menyenangkan. Ini akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi terbaik mereka untuk mencapai tujuan perusahaan.

6. Hubungan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Bahwa diketahui variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar ($1,201 < 1,96$) dan nilai *p values* sebesar ($0,230 > 0,05$). Hasil penelitian ini bahwa motivasi tidak cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan. Perusahaan harus mengevaluasi kembali strategi pengembangan sumber daya manusia mereka dan mempertimbangkan variabel lain yang lebih baik dominan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

7. Hubungan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Bahwa diketahui variabel pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dari nilai *T-statistic* sebesar ($1,891 < 1,96$) dan nilai *p values* sebesar ($0,059 > 0,05$). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi harus mempertimbangkan kembali strategi pengembangan sumber daya manusia mereka dan mempertimbangkan faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

V. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Di PT PAL Indonesia, maka dapat ditarik Kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa memberikan pelatihan kepada karyawan tidak selalu berarti mereka lebih termotivasi. Oleh karena itu, pentingnya buat perusahaan untuk mempertimbangkan hal-hal lain yang mempengaruhi motivasi kerja selain pelatihan. Perusahaan harus memastikan bahwa pelatihan diberikan dengan cara yang menarik dan interaktif, sesuai dengan kebutuhan dan minat karyawan, dan memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan setelah pelatihan.
2. Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin banyak peluang pengembangan karier yang diberikan kepada karyawan, semakin besar keinginan mereka untuk bekerja, dan juga memiliki konsekuensi yang signifikan bagi manajemen SDM dan organisasi secara keseluruhan.
3. Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kinerja karyawan berkorelasi positif dengan tingkat pelatihan yang diberikan. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk membuat program pelatihan yang baik dan memberikan dukungan yang memadai kepada karyawan mereka agar pelatihan dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.
4. Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lebih banyak pengembangan karier yang diberikan kepada karyawan, semakin baik kinerjanya. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kinerja, produktivitas, dan retensi karyawan, yang

pada akhirnya akan menghasilkan peningkatan profitabilitas dan kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang.

5. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pentingnya untuk meningkatkan motivasi kerja bagi karyawan. Agar meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan harus membuat strategi dan program seperti sistem penghargaan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang menyenangkan
6. Pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi tidak cukup untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan. Perusahaan harus mengevaluasi kembali strategi pengembangan sumber daya manusia mereka dan mempertimbangkan variabel lain yang lebih baik dominan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.
7. Pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Harus mempertimbangkan kembali strategi pengembangan sumber daya manusia mereka dan mempertimbangkan faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berikut beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya antara lain :

1. Bagi Perusahaan, penelitian ini bisa meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan, pengembangan karier, dan motivasi kerja. Dengan memperkuat sinergi pelatihan dan pengembangan karier, meningkatkan motivasi kerja melalui apresiasi dan penghargaan, memanfaatkan teknologi untuk mendukung pelatihan dan pengembangan karier, membangun budaya belajar yang berkelanjutan, dan melakukan evaluasi dan penyesuaian dengan secara berkala.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya, penelitian ini diharapkan agar bisa bermanfaat untuk dijadikan referensi, pendukung, pedoman, dan diharapkan untuk bisa mengembangkan lebih dengan cara yang berbeda bisa dari menambahkan variabel atau mengganti variabel untuk dijadikan penelitian selanjutnya.

DAFTAR REFERENSI.

- Ardanti, D. M., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Patra Semarang Hotel & Convention. *Diponegoro Journal Of Management*, 6(3), 1–11.
- Brandion, D., & Lestariningsih, M. (2023). Pengaruh Self Efficacy, Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Wisata Mangrove Wonorejo Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis (JIMBis)*, 2(2), 154–169.
- Fizia, N., & Muttaqijn, M. I. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Megah makmur. *Jurnal Dinamika Umt*, 3(1), 1–12.
- Givanni, C. L., & Aribowo, H. (2023). *Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Pada Pt. Pal Indonesia)*. 13(2), 101–106.

- Humaira, F., Agung, S., & Kuraesin, E. (2019). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 53(1), 1689–1699.
- Jumawan, & Mora, M. T. (2018). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Korporasi*. 3, 343–352.
- Kosali, A. Y. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening di PT Syntronic Indonesia. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(2), 1341–1345.
- Sholeh, A. A., Kristiawati, I., GS, A. D., Dewi, R., Susanti, R., & Hidayat, R. (2024). Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Insolent Raya Di Surabaya. *JMCBUS: Journal of Management and Creative Business*, 2(1), 82–96.
- Umra Syitah, S., & 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, R., Gani, A., & Syahnur, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *PARADOKS Jurnal Ilmu Ekonomi*, 6(3), 142–150.