

# Meningkatkan Kinerja Karyawan yang dipengaruhi Motivasi dan Kompetensi melalui Pengembangan Karir

## (Studi Pada Hotel Merbabu Merapi Bekasi)

Masrina Gultom<sup>(1)</sup>

Yanti Nirmala<sup>(2)</sup>

Raja Ulatin Debatara<sup>(3)</sup>

<sup>(1)(2)</sup>Program D3 Perhotelan, Universitas ASA Indonesia

Jl. Inspeksi Tarum Bar, RT.1/RW.4 Kec Makasar, Kota Jakarta Timur, Daerah Ibukota Jakarta  
[email:masrina@asaindo.ac.id](mailto:masrina@asaindo.ac.id)

Diterima: 23 Pebruari 2024

Direvisi: 18 Mei 2024

Disetujui: 30 Mei 2024

### ABSTRACT

*The focus of this research is to explore employee effectiveness by looking at how motivation and competence influence performance through career development. The research location was carried out at an accommodation company in Bekasi with a population of 120 employees. Data was collected using sampling techniques from 120 employees who wanted to contribute to filling in statements related to this research. Direct and indirect impacts are identified using SEM-PLS. The results show that motivation directly influences career performance and competence directly influences career performance. Competence directly influences career, but competency is not directly influenced by performance. Furthermore, performance directly influences career.*

**Keywords: Motivation; Competence; Career; and Performance**

### ABSTRAK

Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi efektif karyawan dilakukan dengan melihat bagaimana motivasi dan kompetensi yang mempengaruhi kinerja melalui pengembangan karir. Lokasi penelitian dilakukan pada sebuah perusahaan akomodasi di Bekasi dengan populasi karyawan sebanyak 120 orang. Data dikumpulkan menggunakan teknik sampling terhadap 120 karyawan yang ingin berkontribusi dalam pengisian pernyataan terkait penelitian ini. Dampak langsung dan tidak langsung diidentifikasi dengan SEM-PLS. Hasilnya menunjukkan bahwa motivasi memengaruhi secara langsung dengan kinerja melalui karir dan kompetensi memengaruhi secara langsung dengan kinerja melalui karir. Kompetensi memengaruhi langsung dengan karir, tetapi kompetensi tidak secara langsung dipengaruhi oleh kinerja. Selanjutnya, kinerja memengaruhi secara langsung dengan karir.

**Kata kunci : Motivasi; Kompetensi; Karir; dan Kinerja**

### Pendahuluan

Karyawan atau pekerja merupakan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dan harus digunakan secara efektif, efisien dan manusiawi. Seiring perkembangannya, perusahaan menghadapi masalah sumber daya manusia yang semakin kompleks. Oleh karena itu, sebagai

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi, *manpower management* harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri yaitu *human resources department* (HRD) (Destiana *et al.*, 2022). Organisasi yang ingin bertahan dan memiliki citra publik yang positif tidak mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi sangat besar.

Manajemen personalia dapat dipahami sebagai perencanaan, perolehan, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan organisasi. Sub-bidang manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan karir manajemen sumber daya manusia sebagai karyawan, karyawan atau karyawan itu sendiri untuk mencapai kinerja karyawan (Suyanto, 2018). Pelaksanaan strategik manajemen sumber daya manusia dapat diutamakan dalam praktik SDM secara berkesinambungan secara terus menerus yang berkaitan dengan strategik organisasi/perusahaan (Gürlek & Uygur, 2021). Adapun yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan yang meliputi bakat, minat, faktor kepribadian, upaya motivasi, kerja etika. Kehadiran, perencanaan misi dan dukungan dari perusahaan yaitu pelatihan, pengembangan, peralatan dan teknologi dan standar kinerja (Wau & Purwanto, 2021).

Untuk mencapai sistem kinerja karyawan yang tinggi terdapat tiga elemen kinerja yaitu keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan, keterampilan yang berkaitan dengan jenis tugas karyawan tersebut dan juga didukung dengan motivasi karyawan tersebut (González-González & García-Almeida, 2021). Kinerja sebagai bagian dari variabel untuk melihat hasil pekerjaan pegawai yang dapat dilihat dari hasil pencapaian misi dan visi perusahaan untuk yang terbaik dalam suatu perusahaan (Nugroho, 2020). Semakin ketat persaingan di pasar tenaga kerja, semakin baik para pekerja. Ini karena semakin banyak upaya yang karyawan lakukan dalam pekerjaan mereka, semakin banyak yang karyawan pelajari dan semakin baik prospek karier para karyawan (Bar-Isaac & Lévy, 2022).

Penelitian ini merekomendasikan melihat efektivitas sistem manajemen kinerja (motivasi, keterlibatan kerja, kinerja, dan retensi) dalam hal bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Awan *et al.*, 2020). Perusahaan yang memiliki prestasi dalam mencapai tujuan misi dan visi perusahaan untuk maju dan terus berkembang dalam proses yang lebih baik lagi maka perusahaan tersebut harus terlibat dalam pengembangan karir karyawan di perusahaan tersebut. Setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan penuh antusias dalam mencapai karir dari level tertinggi dengan didukung motivasi kerja yang baik berdasarkan standar operasional kerja kompetensi di perusahaan (Prayogi *et al.*, 2019).

Pelaksanaan secara teoritis sistem SDM bahwa setiap karyawan harus mempunyai

pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki serta motivasi intinsik dan motivasi ekstrinsik dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab sert dampak sebagai tantang dan kesempatan sebagai dampak dan kemajuan perusahaan jalur pengembangan karir karyawan pada perusahaan (Apascaritei & Elvira, 2022). Tetapi dalam penelitian terdahulu hasil motivasi dalam bersikap bekerja yang negatif tidak mempengaruhi kinerja (Raub *et al.*, 2021) sehingga dalam perbedaan gap penelitian tersebut dalam yang berkaitan dengan antara motivasi terhadap kinerja karyawan maka peneliti menyematkan variabel pengembangan karir yang dapat mendorong mutu kinerja karyawan

Teori motivasi dapat dijelaskan oleh para ahli Maslow, McGregor, McClelland, Herzberg, Vroom, teori bervariasi di antara mereka sendiri sesuai dengan bagaimana para ahli menggambarkan perilaku atas konten motivasi atau melalui proses psikologis yang kuat. Sebagian besar teori ini dapat dipisahkan menjadi tiga tipe dasar: teori isi/kebutuhan, teori proses/kognitif, dan teori penguatan/penguatan (Hendijani & Steel, 2020). Motivasi adalah kekuatan yang memotivasi kita untuk melakukan sesuatu. Itulah yang membuat kita ingin melakukan sesuatu, dan seringkali mendasari perilaku kita (Pawirosumarto *et al.*, 2017). Motivasi penting dalam membantu karyawan untuk melakukan yang terbaik. Ini dapat membantu mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik dan memastikan bahwa mereka tetap fokus pada tujuan karyawan dalam mencapai kinerja karyawan (Rivai *et al.*, 2019). Motivasi, sebuah fenomena psikologis, dibentuk oleh faktor internal dan eksternal. Pengaruh internal mencakup kerinduan untuk bertahan hidup, rasa memiliki, rasa hormat, pengakuan, dan kekuasaan. Sedangkan unsur eksternal terdiri dari lingkungan kerja, kompensasi, pengawasan, keamanan kerja, status, tanggung jawab, dan peraturan yang dapat disesuaikan (Sutrisno, 2015).

Kompetensi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi ketrampilan karyawan bersignifikan positif maka mempunyai hasil kinerja tinggi dan sebaliknya, oleh sebab itu para karyawan harus mempunyai keahlian di dalam tugas karyawan tersebut dengan kata lain karyawan mempunyai tugas dan tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan (Nurahaju & Sih, 2020). Kompetensi harus dimiliki juga para manager dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan untuk mencapai kinerja di perusahaan (Khattak & Mustafa, 2019). Gagasan menggunakan kompetensi sebagai dasar sumber daya manusia menjadi lebih umum di dunia bisnis dan sekolah. Ini berarti bahwa orang yang pandai dalam pekerjaannya diberi lebih banyak kesempatan dan pelatihan yang lebih baik (Silitonga, 2021). Karena kompetensi perilaku adalah keterampilan penting di pasar tenaga kerja, banyak penelitian menunjukkan bahwa memilikinya dapat berdampak positif pada kinerja individu, kesuksesan karier, dan kesejahteraan para karyawan (Bonesso *et al.*, 2020).

Kemampuan dasar karakteristik seseorang dalam berpikir dan bertindak dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja dan juga dalam mengambil keputusan dalam pengetahuan dan keahlian dalam mencapai kinerja pada suatu perusahaan/organisasasi (Rantesalu *et al.*, 2016). Indikator dalam kompetensi karyawan adalah pengetahuan, keahlian, pengalaman kerja dan perilaku sehingga tercapai kinerja (Mansyur *et al.*, 2017).

Setiap pekerjaan memiliki serangkaian tanggung jawab dan kemampuan yang perlu dikembangkan agar berhasil (Lock *et al.*, 2019). Pengembangan karir adalah proses dimana perusahaan membantu karyawannya tumbuh dan mengembangkan keterampilan mereka sehingga mereka dapat berada dalam posisi berpengaruh dan membantu perusahaan berhasil untuk mencapai misi dan visi (Garaika, 2020). Saat karyawan bahagia dan produktif dalam pekerjaannya, itu karena keterampilan, nilai, kemampuan, kepribadian, dan minat mereka cocok dengan pilihan karier mereka (Adeniji *et al.*, 2019). Peneliti berharap penelitian ini akan membantu karyawan belajar lebih banyak tentang bagaimana karyawan dalam karir yang berbeda berpikir tentang kesuksesan karir karyawan tersebut (Koekemoer *et al.*, 2019).

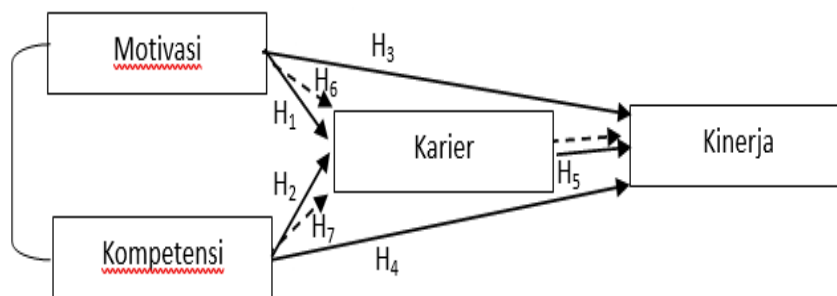
Kinerja peran karir mengacu pada bagaimana kemajuan karyawan dalam karir karyawan, mencari peluang karir, mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk langkah karir masa depan, dan mencapai tujuan karir pribadi (Blickle *et al.*, 2020). Memiliki kepribadian proaktif dan mampu beradaptasi dengan karir karyawan dengan cepat adalah penting untuk manajemen karir yang sukses. Ini akan menghasilkan kinerja yang baik dan tingkat kepuasan yang tinggi dengan karir karyawan tersebut (Ali *et al.*, 2019).

Kinerja adalah kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan menggunakan suatu keahlian tertentu (Sinambella, 2012). Kinerja dipengaruhi beberapa faktor adalah: kemampuan karyawan, motivasi, dukungan yang didapatkan, pekerjaan yang mereka kerjakan dan hubungan pegawai dengan perusahaan (Ricardianto, 2018). Kriteria penilaian kinerja adalah: ciri-ciri, perilaku, kompetensi, pencapaian tujuan dan peningkatan potensi (Ricardianto, 2018). Kriteria kinerja terdiri dari enam indikator, yaitu: kualitas, kuantitas, waktu, efektif dampak interpersonal, pengawasan (Widisono *et al.*, 2021). Sistem dalam suatu organisasi dapat memiliki dampak besar pada seberapa baik kinerjanya. Mereka dapat membantu perusahaan tetap terdepan dalam persaingan dan meningkatkan efisiensi mereka secara keseluruhan. Sistem kerja berperforma tinggi berbeda dari praktik sumber daya manusia karena berfokus terutama pada membantu organisasi mencapai tujuannya melalui kerja keras karyawan. Namun, sistem kerja berkinerja tinggi juga memperhitungkan kesesuaian antara karyawan dan sistem kerja. Pelaksanaan kinerja telah memberikan dampak positif terhadap kreativitas dan efektivitas kerja di kalangan

karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa HPWS dapat membantu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih efisien dan produktif (Ximenes *et al.*, 2019).

### Metode Penelitian

Metode penelitian ini adalah metode kuantitatif. Mengumpulkan data dengan instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, dengan mengirimkan google form, dan menggunakan teknik probability sampling. Sebanyak 120 sampel dikumpulkan, data diolah oleh SEM menggunakan SmartPLS 3.2.9



**Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian**

Sumber: data diolah (2022)

Hipotesis:

- H1: Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap pengembangan karir
- H2: Kompetensi berpengaruh secara langsung terhadap pengembangan karir
- H3: Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja
- H4: Kompetensi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja
- H5: Kinerja berpengaruh secara langsung terhadap pengembangan karir
- H6: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui karir
- H7: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui karir

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pemuatan eksternal atau faktor pemuatan digunakan untuk menguji validitas konvergen. Indikator dapat dinyatakan sebagai validitas konvergen kategori bagus jika nilai beban eksternal > 0.5. Jelas dari data tabel 1, bahwa tidak ada indikator variabel dengan nilai muatan singular kurang dari 0.5, semuanya benar atau valid untuk tujuan penelitian dan dapat digunakan lebih lanjut. Selain dengan melihat nilai cross-loading, skor validitas diskriminan juga dapat diperoleh dengan cara lain, yaitu dengan melihat nilai AVE (*average variant extract*) setiap variabel

indikator, asalkan nilainya  $> 0.5$ , untuk mendapatkan model yang baik. Berdasarkan hasil data AVE pada tabel 1, terlihat bahwa nilai AVE (*average variant extract*) berlaku untuk variabel tersebut. Motivasi kerja (X1), kompetensi (X2), pengembangan karir (Y1) dan kinerja (Y2) mempunyai tingkat AVE  $> 0.5$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki validitas diskriminan yang baik.

**Tabel 1. Loading Factor**

Variabel	Indikator	Loading Factor (LF)	AVE
X <sub>1</sub>	X <sub>1.4</sub>	0.817	0.607
	X <sub>1.5</sub>	0.793	
	X <sub>1.6</sub>	0.784	
	X <sub>1.8</sub>	0.740	
	X <sub>1.10</sub>	0.760	
X <sub>2</sub>	X <sub>2.5</sub>	0.806	0.649
	X <sub>2.6</sub>	0.784	
	X <sub>2.7</sub>	0.777	
	X <sub>2.8</sub>	0.875	
	X <sub>2.9</sub>	0.773	
Y <sub>1</sub>	X <sub>2.10</sub>	0.803	0.582
	Y <sub>1.1</sub>	0.756	
	Y <sub>1.2</sub>	0.740	
	Y <sub>1.3</sub>	0.782	
	Y <sub>1.5</sub>	0.782	
	Y <sub>1.7</sub>	0.736	
	Y <sub>1.8</sub>	0.737	
	Y <sub>1.9</sub>	0.811	
	Y <sub>1.10</sub>	0.759	
	Y <sub>2</sub>	Y <sub>2.4</sub>	
Y <sub>2.5</sub>		0.816	
Y <sub>2.6</sub>		0.878	
Y <sub>2.7</sub>		0.838	

Sumber: Data diolah (2022)

Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2, akar kuadrat dari AVE untuk semua konstruksi lebih besar dari interkorelasi yang sesuai. Oleh karena itu, penilaian validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa model pengukuran dapat diterima.

**Tabel 2. Discriminant Validity – Formell Larcker**

Factor	Y <sub>2</sub>	X <sub>2</sub>	Y <sub>1</sub>	X <sub>1</sub>
Y <sub>2</sub>	0.841			
X <sub>2</sub>	0.684	0.804		
Y <sub>1</sub>	0.827	0.799	0.763	
X <sub>1</sub>	0.635	0.770	0.746	0.779

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 2, dapat dijelaskan bahwa nilai yang tertinggi dengan variable Motivasi kerja (X1) adalah 0.779, variabel kompetensi (X2) dengan nilai 0,804, variabel pengembangan karir (Y1) dengan nilai 0.763 dan variabel kinerja (Y2) dengan nilai 0.841. Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa masing-masing indikator pernyataan memiliki nilai *loading factor* tertinggi pada konstruk laten yang diuji daripada konstruk laten lainnya. Maka dari itu bisa dikatakan validitas diskriminan telah valid. *Matriks cross-loading* merupakan pendekatan kedua yang digunakan peneliti untuk dapat menguji validitas diskriminan. *Factor loading* dari suatu konstruksi harus lebih tinggi daripada konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa item konstruk menilai konstruk yang dimaksud (Straub, D., & Gefen, n.d.). *Cross-loading* metode penelitian ini memvalidasi validitas yang disajikan pada tabel 3, tabel ini menjelaskan bahwa semua variabel dimuat dengan nilai tertinggi untuk konstruksi terkaitnya.

**Tabel 3. Cross Loading**

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>
X <sub>1.4</sub>	0.817	0.669	0.619	0.527
X <sub>1.5</sub>	0.793	0.612	0.557	0.435
X <sub>1.6</sub>	0.784	0.581	0.571	0.447
X <sub>1.8</sub>	0.740	0.542	0.555	0.536
X <sub>1.10</sub>	0.760	0.588	0.596	0.518
X <sub>2.5</sub>	0.626	0.806	0.627	0.483
X <sub>2.6</sub>	0.610	0.784	0.609	0.502
X <sub>2.7</sub>	0.536	0.777	0.600	0.506
X <sub>2.8</sub>	0.683	0.875	0.705	0.614
X <sub>2.9</sub>	0.601	0.773	0.653	0.601
X <sub>2.10</sub>	0.647	0.803	0.647	0.576
Y <sub>1.2</sub>	0.503	0.624	0.740	0.574
Y <sub>1.3</sub>	0.623	0.678	0.782	0.646
Y <sub>1.5</sub>	0.650	0.651	0.736	0.605
Y <sub>1.7</sub>	0.558	0.554	0.737	0.609
Y <sub>1.8</sub>	0.547	0.555	0.811	0.650
Y <sub>1.9</sub>	0.576	0.620	0.811	0.712
Y <sub>1.10</sub>	0.559	0.520	0.759	0.689
Y <sub>2.4</sub>	0.496	0.493	0.671	0.830
Y <sub>2.5</sub>	0.471	0.478	0.688	0.816
Y <sub>2.6</sub>	0.586	0.632	0.703	0.878
Y <sub>2.7</sub>	0.578	0.687	0.717	0.838

Sumber: Data diolah (2022)

Berdasarkan tabel 3, *cross loading* dapat dijelaskan yaitu variabel laten memiliki nilai yang lebih besar dari nilai laten lainnya. Dari hasil *cross loading* ini menunjukan bahwa nilai *cross loading* pada setiap indikator dari masing masing variabel laten lebih besar disbanding nilai variabel laten lainnya dan memiliki nilai > 0.7. Hal ini menyatakan bahwa setiap variabel laten

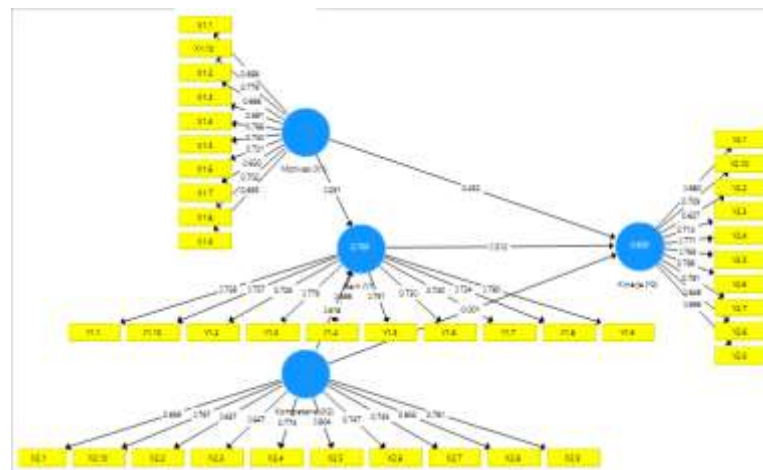
sudah memiliki validasi diskriminan yang baik.

**Tabel 4. Penilaian Rasio Heteroit Monotrait (HTMT)**

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>
X <sub>1</sub>		0.923	0.867	0.743
X <sub>2</sub>				0.772
Y <sub>1</sub>		0.897		0.946
Y <sub>2</sub>				

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel 4, hasil analisis HTMT dengan menggunakan multitrait-multimethod matrix sebagai pengukuran. Nilai HTMT j9ang besar yaitu diatas > 0.7. sehingga semua konsep pengukuran setiap variabel dan kuesioner dapat dikatakan reliabel



**Gambar 2. Inner Model**

Sumber: Data diolah (2022)

**Tabel 6. Data R- Square**

Variablel	R-Square	Adjusted R Square
Y <sub>1</sub>	0.769	0.765
Y <sub>2</sub>	0.839	0.835

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel 6 menunjukkan nilai R-squared pengembangan karir (Y<sub>1</sub>) dengan nilai 0.769 dan nilai kinerja (Y<sub>2</sub>) adalah 0.839 hal ini berarti variabel motivasi kerja (X<sub>1</sub>) dan kompetensi (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap pengembangan karir (Y<sub>1</sub>) dan kinerja (Y<sub>2</sub>) sebesar 76,6% dan 83,5% dan sisanya 23,5% dan 16,5 sisanya dipengaruhi dengan variabel lainnya dari motivasi kerja (X<sub>1</sub>) dan pengembangan karir (X<sub>2</sub>) ini menunjukkan variabel motivasi, kompetensi tersebut berpengaruh kuat terhadap kinerja (Y<sub>2</sub>) melalui karir (Y<sub>1</sub>)



**Tabel 7. Data F-Square**

Variabel	X1	X2	Y1	Y2
X <sub>1</sub>			0.108	
X <sub>2</sub>			0.338	0.486
Y <sub>1</sub>				0.377
Y <sub>2</sub>				

Sumber: Data diolah (2022)

Oleh karena itu, berdasarkan nilai *F-squared* tabel 7, *effect size* yang besar dengan kriteria *F-squared* > 0.35 adalah variabel X<sub>1</sub> terhadap Y<sub>1</sub> dengan nilai data 0.108, X<sub>2</sub> terhadap Y<sub>1</sub> dengan nilai 0.338, X<sub>2</sub> terhadap Y<sub>2</sub> dengan nilai 0.486, Y<sub>1</sub> terhadap Y<sub>2</sub> dengan nilai 0.377 maka efek ukuran sedang, oleh karena itu dapat dilihat dari tabel 7, maka dapat disimpulkan memiliki efek ukuran sedang.

**Tabel 8. Uji Ketepatan Prediksi (Q<sup>2</sup>)**

Variabel	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO) CCC	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO) CCR	Saturated Model	Esteimated Model
X <sub>1</sub>	0.449			
X <sub>2</sub>	0.409			
Y <sub>1</sub>	0.453	0.418		
Y <sub>2</sub>	0.396	0.422		
SRMR			0.083	0.087

Sumber: Data diolah (2022)

Dari tabel 8, baik nilai *construct-validated communality* maupun *construct cross validated redundancy* telah melewati ambang diatas 0 sehingga Q<sup>2</sup> memiliki relevansi prediktif, nilai uji ketepatan prediski (Q<sup>2</sup>) > 0 dengan nilai pengembangan karir (Y<sub>1</sub>) dengan nilai 0.418 dan nilai variabel kinerja dengan nilai 0.422 menunjukkan bahwa nilai uji observasi penelitian ini baik karena nilai > 0, baik nilai *construct-validated communality* maupun *construct cross validated redundancy* telah melewati ambang diatas 0 sehingga Q<sup>2</sup> memiliki relevansi prediktif. Model Fit digunakan untuk menilai kesesuaian antara model dan data dalam menguji pengaruh variabel. Salah satu syaratnya adalah nilai SRMR (*standardized root mean square residual*) harus kurang dari 0,10 (Muhson, 2022). Pada tabel 8, SRMR sebesar 0,089 kurang dari 0,10 sehingga kesesuaian model telah terpenuhi.

### Hasil Pengaruh Langsung

Tabel 9, nilai tabel 9 pengaruh motivasi (X<sub>1</sub>) terhadap pengembangan karir dengan t hitung 3.214 = thitung > 1.9 dengan tingkat signifikansi 0.001 < 0.05 itu menunjukkan bahwa H<sub>1</sub> telah diterima yang artinya karir dipengaruhi oleh motivasi. Pada pengaruh motivasi terhadap kinerja dengan nilai thitung 5.223 = thitung > 1.96 dengan tingkat signifikansi 0.000 < 0.05 sehingga berarti

H<sub>3</sub> telah diterima yang artinya motivasi dipengaruhi oleh kinerja. Pada pengaruh kompetensi terhadap karir dengan nilai thitung 7.133= thitung>1.96 dengan tingkat signifikansi 0.000<0.05 yang menunjukkan berarti H<sub>2</sub> telah diterima yang artinya kompetensi dipengaruhi oleh karir. Pada pengaruh kompetensi terhadap kinerja dengan nilai thitung 0.012= thitung<1.96 dengan tingkat signifikansi 0.990>0.05 sehingga berarti H<sub>4</sub> telah ditolak dengan artinya kompetensi tidak dipengaruhi oleh kinerja, dan juga pada pengaruh karir terhadap kinerja dengan nilai thitung 5.482= thitung>1,96 dengan tingkat signifikansi 0.000<0.05 yang menunjukkan berarti H<sub>5</sub> telah diterima yang artinya karir dipengaruhi oleh kinerja.

**Tabel 9. Uji Hipotesis**

Variabel	Sample asli (O)	Rata-rata sample (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (IO/STEDEV)	P Values	Keterangan
X <sub>1</sub> ->Y <sub>1</sub>	0.219	0.291	0.091	3.214	0.001	Terima
X <sub>1</sub> ->Y <sub>2</sub>	0.452	0.451	0.087	5.223	0.000	Terima
Y <sub>1</sub> ->Y <sub>2</sub>	0.512	0.518	0.093	5.482	0.000	Terima
X <sub>2</sub> ->Y <sub>1</sub>	0.618	0.620	0.087	7.133	0.000	Terima
X <sub>2</sub> -> Y <sub>2</sub>	-0.001	-0.005	0.092	0.012	0.990	Tolak
X <sub>1</sub> ->Y <sub>1</sub> ->Y <sub>2</sub>	0.149	0.312	0.072	4.419	0.000	Terima
X <sub>2</sub> ->Y <sub>1</sub> ->Y <sub>2</sub>	0.149	0.153	0.054	2.759	0.000	Terima

Sumber: Data diolah (2022)

### Hasil Pengaruh tidak langsung

Dari tabel 9 dapat dilihat motivasi dipengaruhi oleh kinerja melalui kinerja dengan nilai thitung 4.419= thitung >1,96 dengan tingkat signifikansi 0.000<0.05 yang menunjukkan berarti H<sub>6</sub> telah diterima yang artinya motivasi dipengaruhi oleh kinerja melalui karir dan juga dapat dilihat kompetensi dipengaruhi oleh kinerja melalui karir dengan nilai thitung 2.759= thitung>1.96 dengan tingkat signifikansi 0.000<0.05 yang menunjukkan berarti H<sub>7</sub> telah diterima yang artinya kompetensi dipengaruhi kinerja melalui karir

### Simpulan

Dari hasil pengolahan data statistik dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut: Motivasi dipengaruhi langsung oleh kinerja melalui karir dan kompetensi dipengaruhi langsung dipengaruhi oleh kinerja melalui karir. Namun kompetensi tidak dipengaruhi langsung oleh kinerja. Peningkatan motivasi dan kompetensi bagi karyawan merupakan peningkatan sarana dan prasarana pendukung, karena kedua hal tersebut berkaitan langsung dengan kinerja melalui karir dalam pengembangan karir sehingga tercapai kinerja di perusahaan. Peningkatan motivasi dan kompetensi yang diberikan perusahaan sehingga mampu

memberikan pengalaman bekerja secara berkesan dan kepuasan, yang akan mendorong tumbuhnya positif peningkatan kinerja karyawan di masa mendatang. Selanjutnya faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja melalui karir perlu dievaluasi untuk memastikan bahwa faktor-faktor tersebut mendukung terbentuknya komitmen organisasi yang lebih besar. Mengingat pentingnya motivasi dan kompetensi dapat mempengaruhi melalui pengembangan karir dalam peningkatan kinerja perlu dilaksanakan penelitian untuk mengidentifikasi variabel-variabel lain yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Hotel Merapi Merbabu Bekasi, Jakarta

### Daftar Pustaka

- Adeniji, A., Osibanjo, O., Salau, O. P., Falola, H. O., Igbino, E., Ohunakin, F., & Ogueyungbo, O. (2019). Competence model for measuring career development and organisational growth in the health sector. *Business: Theory and Practice*, 20, 248–258. <https://doi.org/10.3846/btp.2019.24>
- Ahmad, R., & Imam, H. (2022). Roles of competencies, career shock, and satisfaction in career commitment: Evidence from project-based organizations. *Project Leadership and Society*, 3(April), 100052. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2022.100052>
- Ali, Z., Mahmood, B., & Mehreen, A. (2019). Linking succession planning to employee performance: The mediating roles of career development and performance appraisal. *Australian Journal of Career Development*, 28(2), 112–121. <https://doi.org/10.1177/1038416219830419>
- Apascari, P., & Elvira, M. M. (2022). Dynamizing human resources: An integrative review of SHRM and dynamic capabilities research. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100878. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100878>
- Awan, S. H., Habib, N., Shoaib Akhtar, C., & Naveed, S. (2020). Effectiveness of Performance Management System for Employee Performance Through Engagement. *SAGE Open*, 10(4). <https://doi.org/10.1177/2158244020969383>
- Bar-Isaac, H., & Lévy, R. (2022). Motivating employees through career paths. *Journal of Labor Economics*, 40(1), 95–131. <https://doi.org/10.1086/713759>
- Blickle, G., Kückelhaus, B. P., Kranefeld, I., Schütte, N., Genau, H. A., Gansen-Ammann, D. N., & Wihler, A. (2020). Political skill camouflages Machiavellianism: Career role performance and organizational misbehavior at short and long tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 118(August 2019), 103401. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103401>
- Bonesso, S., Gerli, F., Zampieri, R., & Boyatzis, R. E. (2020). Updating the Debate on Behavioral Competency Development: State of the Art and Future Challenges. *Frontiers in Psychology*, 11(June). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01267>
- Destiana, S. R., Rinawati, N., Resawati, R., & Danasasmita, W. M. (2022). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Acman: Accounting and Management Journal*, 2(1), 76–86. <https://doi.org/10.55208/aj.v2i1.31>
- Garaika, G. (2020). Impact of Training and Competence on Performance moderated by the Lecturer Career Development Program in Palembang, Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 4(03), 10–20. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i03.1158>
- González-González, T., & García-Almeida, D. J. (2021). Frontline employee-driven innovation through suggestions in hospitality firms: The role of the employee's creativity, knowledge, and motivation. *International Journal of Hospitality Management*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102877>

- Gürlek, M., & Uygur, A. (2021). Service-oriented high-performance human resource practices and employee service performance: A test of serial mediation and moderation models. *Journal of Management and Organization*, 27(1), 197–233. <https://doi.org/10.1017/jmo.2020.8>
- Hendijani, R., & Steel, P. (2020). Motivational congruence effect: How reward salience and choice influence motivation and performance. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1791444>
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100926. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Khattak, M. S., & Mustafa, U. (2019). Management competencies, complexities and performance in engineering infrastructure projects of Pakistan. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 26(7), 1321–1347. <https://doi.org/10.1108/ECAM-05-2017-0079>
- Koekemoer, E., Fourie, H. L. R., & Jorgensen, L. I. (2019). Exploring Subjective Career Success Among Blue-Collar Workers: Motivators That Matter. *Journal of Career Development*, 46(3), 314–331. <https://doi.org/10.1177/0894845318763942>
- Lock, R. M., Hazari, Z., & Potvin, G. (2019). Impact of out-of-class science and engineering activities on physics identity and career intentions. *Physical Review Physics Education Research*, 15(2), 20137. <https://doi.org/10.1103/PhysRevPhysEducRes.15.020137>
- Mansyur, L., Kamase, J., Mallongi, S., & Chalid, L. (2017). An Examination of the Mediating Role of Employees' Job Satisfaction on the Relations between the Work Motivation, Leadership Style, Competence and Employees' Performance. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences (ISSN 2455-2267)*, 7(2), 232. <https://doi.org/10.21013/jmss.v7.n2.p13>
- Nugroho, Y. (2020). *Manajemen Sumber daya manusia: Mengelola SDM secara Profesional (Pertama)*. Universitas Katolik Indonesia Atmajaya.
- Nurahaju, R., & Sih, N. (2020). Effect of Competencies and Personality on Employee Performance. *Research on Humanities and Social Sciences*, 10(24), 53–58. <https://doi.org/10.7176/rhss/10-24-07>
- Parta, I. W. G. I., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja, Team Work, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada Art Shop Cahaya Silver di Celuk, Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 1(1), 65-76.
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Muchtar, M. (2017). Factors affecting employee performance of PT.Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(4), 602–614. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, 2(2), 666–670. <https://doi.org/10.55916/frima.v0i2.92>
- Rantesalu, A., Rahman Mus, A., & Arifin, Z. (2016). The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance: the Mediating Role of Organizational Commitment. *Quest Journals Journal of Research in Business and Management*, 4(9), 2347–3002. [www.questjournals.org](http://www.questjournals.org)
- Raub, S., Borzillo, S., Perretten, G., & Schmitt, A. (2021). New employee orientation, role-related stressors and conflict at work: Consequences for work attitudes and performance of hospitality employees. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102857. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2020.102857>
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. In Media, STMT Trsakti Press.
- Rivai, Mursalim, U. G., & Moh, Z. M. (2019). Cultura Organizacional y Clima Organizacional como Determinante de la Motivación y el Desempeño Docente. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(2), 555–566.
- Silitonga, P. (2021). Competency-based education: a multi-variable study of tourism vocational high school graduates. *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 21(1), 72–90. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2020.102857>

- org/10.1080/15313220.2020.1820427
- Sinambella, L. (2012). *Kinerja pegawai: Teori pengukuran dan Implikasi* (Pertama). Graha Ilmu.
- Straub, D., & Gefen, D. (n.d.). Validation Guidelines for IS Positivist Research. Communications of the Association for Information Systems. *Validation Guidelines for IS Positivist Research. Communications of the Association for Information Systems*. <https://doi.org/10.17705/1cais.01324>
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (7th ed.). Kencana.
- Suyanto, S. (2018). Competence and discipline on work motivation and the implication on working performance. *European Research Studies Journal*, 21(1), 570–587. <https://doi.org/10.35808/ersj/971>
- Wau, J., & Purwanto, P. (2021). the Effect of Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 262–271. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.262>
- Widisono, G., Djamil, M., & Badawi Saluy, A. (2021). the Effect of Motivation and Competence on the Performance of Employees of Pt. Paramita Bangun Sarana Tbk With Career Development As Intervening Variable. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(4), 667–678. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i4.885>
- Wijayanto, B. K., & Riani, A. L. (2021). The Influence of Work Competency and Motivation on Employee Performance. *Society*, 9(1), 83–93. <https://doi.org/10.33019/society.v9i1.290>
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>