

PENGARUH *CROSS-TRAINING* DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI HOTEL ADIWANA UNAGI SUITES UBUD, GIANYAR, BALI

Luh Putu Ayu Novita Dewi¹, Komang Shintiya Nita Kristiana Putri²

¹Program Studi D IV Pengelolaan Perhotelan, Fakultas Bisnis, Pariwisata, dan Pendidikan,
Universitas Triatma Mulya
E-mail: putunovitadewi03@gmail.com

Abstract

Hotel management must provide training and work motivation to maintain employee loyalty and quality in order to achieve good performance. One training program that can be applied is cross-training. However, the implementation of cross-training does not always run smoothly. Problems that arise include decreased employee motivation in carrying out daily tasks due to the additional workload from the cross-training program. This study analyses the effect of cross-training and work motivation on employee performance at Adiwana Unagi Suites, Ubud, Gianyar, Bali, and aims to identify the independent variable with the most dominant influence. Data were collected through observation, documentation, interviews, and questionnaires involving all 49 employees. The results show that cross-training and work motivation simultaneously have a significant effect on employee performance. This indicates that the more frequently employees receive cross-training and the higher their work motivation, the more their performance tends to improve. These two variables contribute 6.3% to employee performance, with cross-training having the stronger influence. The study recommends that hotel management continue providing cross-task training and create a pleasant work atmosphere to maintain employee enthusiasm and optimize performance

Keyword: cross training, work motivation, and employee performance

Submission: 8 Juni 2026	Diterima: 19 Juni 2026	Dipublikasi: 29 Juni 2026
-----------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------

PENDAHULUAN

Dewasa ini, industri pariwisata merupakan salah satu sektor kuat yang menjadi sektor andalan dalam roda penggerak ekonomi khususnya di daerah provinsi Bali. Untuk itulah perusahaan penyedia usaha jasa yang bergerak dibidang pariwisata sangat fokus dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Pemerintah pun giat mendukung upaya tersebut dengan mengadakan berbagai pelatihan atau sosialisasi terkait pengembangan kompetensi di industri pariwisata dan perhotelan khususnya. Salah satunya yaitu kegiatan yang dilakukan antara dinas ketenagakerjaan kabupaten Gianyar yang bekerjasama dengan berbagai Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) se-kabupaten Gianyar dan didukung oleh berbagai Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) di wilayah kabupaten Gianyar khususnya.

Demi mewujudkan hal tersebut pelayanan yang prima hendaknya mengacu pada bentuk pelayanan yang maksimal. Hal ini juga bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan kepuasan yang optimal bagi pelanggan, membangun kepercayaan pelanggan, dan meningkatkan loyalitas para karyawan terkait “*service*”.

Perkembangan industri pariwisata di Bali saat ini mencerminkan arah pertumbuhan yang positif dan menjanjikan. Hal ini didukung oleh data statistik yang menyatakan bahwa wisatawan mancanegara yang datang langsung ke Bali pada bulan April 2025

tercatat sebanyak 591.221 kunjungan, naik 25,56 persen dibandingkan bulan sebelumnya yang tercatat sebanyak 470.851 kunjungan. Namun demikian, tantangan masih tetap membayangi, khususnya mengenai intensitas persaingan antar hotel yang semakin ketat, serta kebutuhan untuk terus berinovasi dan menyesuaikan diri dengan tren wisata baru yang lebih mengedepankan keberlanjutan, digitalisasi layanan, dan pengalaman personal bagi tamu.

Salah satu destinasi wisata terpopuler di Ubud yang menjadi salah satu tujuan favorit wisatawan saat berkunjung ke Pulau Dewata adalah Adiwana Unagi Suites, yang berlokasi di Ubud. Karyawan di hotel Adiwana Unagi Suites berfokus pada pemberian layanan yang personal, berkualitas tinggi, dan konsisten. Kinerja karyawan dievaluasi melalui beberapa aspek utama seperti kedisiplinan, kepatuhan terhadap SOP, sikap kerja, kemampuan komunikasi, serta kecepatan dan ketepatan dalam melayani tamu. Penulis akan membahas empat departemen utama dalam operasional hotel, yaitu *Front Office*, *Housekeeping*, *Food & Beverage Service*, dan *Food & Beverage Product*. Keempat departemen ini dianggap sebagai departemen utama karena memiliki peran krusial dalam mendukung kelancaran operasional hotel secara keseluruhan.

Untuk mendapatkan kinerja karyawan hotel yang baik, pemberian pelatihan dan motivasi kerja wajib dilaksanakan oleh manajemen hotel agar menjaga loyalitas dan kualitas semua karyawan. Hal ini didukung oleh Dinata (2022) “kinerja karyawan sangat dipengaruhi pelatihan dan motivasi kerja yang diberikan perusahaan, untuk itu perusahaan harus lebih meningkatkan pelatihan kerja dan motivasi kerja pada seluruh karyawan”. Salah satu pelatihan yang bisa diterapkan di hotel adalah *cross training*.

Meskipun demikian, penerapan *cross training* tidak selalu berjalan mulus. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain adalah menurunnya motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari akibat adanya beban tambahan dari program *cross-training*. Hal ini menyebabkan semangat kerja menurun dan menimbulkan ketidakpuasan dalam menjalankan pekerjaan utamanya. Selain itu, tekanan waktu dan tanggung jawab yang bertambah juga turut menghambat efektivitas program *cross training*. Motivasi kerja di hotel sangat diperlukan guna memberikan semangat kepada pekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Suardiana dkk, 2024; Erapartiwi dkk, 2024).

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, program pelatihan yang dianggap cukup efektif yaitu dengan menerapkan program *cross training* disemua departemennya. Peneliti memilih *cross training* dan motivasi kerja dalam menentukan kinerja karyawan hotel sebagai focus dari penelitian.

KAJIAN PUSTAKA

Cross Training

Secara umum *cross training* merupakan bagian dari kegiatan Pelatihan (*training*) menurut Rosleny (2015, p.184) di dalam Purnama, G. (2024) adalah proses pembelajaran yang melibatkan perolehan keahlian, konsep, peraturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja. Menurut laman (web Portal SDM Perserikatan Bangsa – Bangsa, 2015 seperti yang dikutip dalam Nguyen, M. 2017) *cross training* adalah kegiatan melatih karyawan untuk melakukan tugas lebih dari satu pekerjaan tertentu. *Cross training* membantu karyawan menemukan bakat lain yang terpendam dari karyawan sehingga dapat meningkatkan karir mereka (Gawali, 2009 seperti yang dikutip dalam Ninan, N. 2019). Menurut My Skill Blog (2025) *Cross training* adalah metode pelatihan yang memungkinkan karyawan untuk mempelajari keterampilan dan tugas dari berbagai posisi

dalam organisasi. Penerapan *cross training* karyawan membutuhkan perencanaan yang baik dan terstruktur agar bisa berjalan lancar dan sesuai dengan tujuan perusahaan secara efektif (LinovHR Learning and Development (L&D).2025).

Motivasi Kerja

Menurut Muflih, Hizbul (2024) mengatakan bahwa “Istilah motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti dorongan atau menggerakkan. Pengertian motivasi kerja dari berbagai pakar dapat dinyatakan sebagai konsep yang menguraikan tentang dorongan biologis, emosional, sosial, dan kognitif yang berasal dari diri individu karyawan yang menjadi alasan atau hasrat individu tersebut memiliki nilai, sikap, dan kegairahan kerja yang ditunjukkan dalam perilaku terbaiknya untuk bersedia bekerja sama secara efektif guna mencapai kebutuhan dirinya, komitmen organisasional, dan tujuan organisasi (Whadana, et al, 2021; Malthis dan Jackson, 2019; Hasibuan, 2009). Serta menurut Sulistya, Desembrianita, dan Tafrihi, 2021. Dalam bukunya tertulis bahwa pengertian motivasi kerja merupakan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat kerja dan menjadi landasan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

Kinerja Karyawan

Menurut Silaen, et al. 2021, prestasi yang dicapai seseorang disebut actual performance atau job performance yang biasa kita sebut dengan kinerja. Menurut Budiyo dan Mochklas, (2020) bahwa yang dimaksud kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral serta etika, yang tertuang dalam perumusan strategi perencanaan (strategic planning) organisasi bersangkutan. Serta menurut Nurdin, Erislan, dan Ramli (2023) kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dilaksanakan pekerja tersebut demi memenuhi tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan disiplin ilmu yang dipercayakan kepadanya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Hotel Adiwana Unagi Suites, berlokasi di Jalan Suweta No. 88, Bentuyung Sakti, Ubud, Gianyar, Bali. Objek penelitian adalah seluruh 49 karyawan, yang terdiri dari karyawan tetap dan *daily worker* pada berbagai departemen seperti Front Office, Housekeeping, Food & Beverage, SPA, Sales & Marketing, Human Resources, dan Engineering. Penelitian berlangsung selama enam bulan, mulai Februari hingga awal Juli 2025.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif asosiatif. Tiga variabel yang dianalisis adalah *cross training* (X1), motivasi kerja (X2), dan kinerja karyawan (Y). Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert. Selain kuesioner, data dikumpulkan melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara informal. Data yang diperoleh dikategorikan menjadi data primer (respon langsung karyawan melalui kuesioner dan wawancara) dan data sekunder (dokumen internal hotel, laporan pelatihan, serta literatur pendukung). Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh, yaitu seluruh 49 karyawan dijadikan responden penelitian.

Alur penelitian dimulai dengan observasi. Tahap berikutnya adalah penyusunan proposal penelitian, pelaksanaan seminar usulan, serta perbaikan proposal. Selanjutnya, pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, wawancara, dan pengumpulan dokumen pendukung. Data kemudian diolah menggunakan beberapa teknik

analisis statistik, meliputi: Uji validitas, Uji reliabilitas, Analisis deskriptif, Uji asumsi klasik (normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas), serta Analisis regresi linier berganda, baik secara parsial (uji t) maupun simultan (uji F).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, responden dalam penelitian ini berjumlah 49 karyawan yang merupakan total karyawan. Analisis responden tersebut meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Berikut merupakan hasil tabulasi profil responden berikut.

Tabel 1. Tabulasi Profil Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Presentase (%)
1	Pria	14	28,6
2	Wanita	35	71,4
	Total	49	100
No	Usia (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	17 - 20	3	6,1
2	21-30	24	49
3	31-40	21	42,86
4	>50	1	2,04
	Total	49	100
No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	SMA / SMK	12	24,5
2	Diploma	33	67,3
3	S1	4	8,16
4	S2	0	0
	Total	49	100
No	Masa Kerja	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
1	1 – 5 tahun	42	85,7
2	6 – 10 tahun	7	14,3
3	11 – 15 tahun	0	0
4	> 15 tahun	0	0
	Total	49	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Pada Tabel 1 terlihat bahwa responden didominasi oleh wanita berusia 21-30 tahun dengan tingkat pendidikan diploma dan masa kerja 1-5 tahun.

Hasil Pengujian Instrumen

Dalam penelitian ini sebelum lanjut pada analisis data, terlebih dahulu perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas, berikut merupakan hasilnya.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

No	Indikator	r-hitung	r-tabel (N=49)	Keterangan
1	Cross training			
	X1.1	0.881	0.232	Valid
	X1.2	0.964	0.232	Valid
	X1.3	0.964	0.232	Valid
	X1.4	0.961	0.232	Valid
	X1.5	0.961	0.232	Valid

2	Motivasi Kerja			
	X2.1	0.845	0.232	Valid
	X2.2	0.943	0.232	Valid
	X2.3	0.914	0.232	Valid
3	Kinerja Karyawan			
	Y.1	0.995	0.232	Valid
	Y.2	0.999	0.232	Valid
	Y.3	0.999	0.232	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian ini mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari 0.232. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai reliabilitas	Keterangan
<i>Cross training</i>	0.944	0.600	Reliabel
Motivasi kerja	0.878	0.600	Reliabel
Kinerja	0.997	0.600	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Pada Tabel 3 terlihat hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu di atas 0.600. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua konsep pengukur dari masing- masing variabel dalam kuesioner adalah *reliable* yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal atau dapat dipercaya.

Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam Penelitian ini menjelaskan mengenai 3 variabel utama yang digunakan yaitu *cross training*, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Berikut ini merupakan analisis deskriptif mengenai ketiga variabel tersebut untuk melihat tanggapan responden mengenai fenomena pada variabel tersebut.

Tabel 4. Tabulasi Tanggapan Responden Mengenai Cross Training

No	Indikator	Skala					Total Skor	Rata-rata Skor
		1 (STS) Skor	2 (TS) Skor	3 (N) Skor	4 (S) Skor	5 (SS) Skor		
1	Karyawan mampu menjalankan berbagai peran dalam perusahaan	2	2	6	72	130	212	4,33
2	Karyawan dapat mengembangkan keterampilan baru yang dapat meningkatkan performa.	0	0	6	84	130	220	4,49
3	Karyawan dapat bekerja lebih efektif dalam tim dan meningkatkan komunikasi antar departemen.	0	0	6	84	130	220	4,49
4	Karyawan dapat mengambil alih	0	0	0	92	130	222	4,53

	tanggung jawab jika karyawan utama tidak dapat hadir							
5	Karyawan merasa lebih dihargai dan termotivasi karena mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan berkontribusi lebih besar bagi perusahaan.	0	0	0	92	130	222	4,53
Total							650	22.37
Rata - rata							130	4.47

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil tabulasi data jawaban responden terhadap 5 pertanyaan tentang *cross training* diketahui bahwa nilai rata-rata sebesar 4.42. Skor rata-rata jawaban responden sebesar 4.47 menunjukkan bahwa *cross training* yang telah dilakukan di Adiwana Unagi Suites Ubud, Gianyar, Bali secara keseluruhan dalam kondisi yang sangat baik dimana seluruh responden merasa sangat setuju mengenai *cross training* yang telah diterapkan di Adiwana Unagi Suites Ubud.

Tabel 5. Tabulasi Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja

No	Indikator	Skala					Total Skor	Rata-rata Skor
		1	2 (TS)	3 (N)	4 (S)	5 (SS)		
		(STS)						
		Skor	Skor	Skor	Skor	Skor		
1	Karyawan merasa terhormat apabila dia dihargai dalam lingkungan kerjanya.	0	0	0	92	130	222	4.53
2	Karyawan termotivasi apabila diberi kekuasaan dan kewenangan atas pekerjaannya secara utuh tanpa adanya paksaan dari pihak lain	0	0	0	92	130	222	4.53
3	Karyawan mendapatkan jaminan dan rasa aman serta terbebas dari rasa ketakutan kehilangan pekerjaan serta ancaman untuk masa depannya	0	0	0	92	130	222	4.53
Total							666	13.59
Rata - rata							333	4.43

Diketahui bahwa rata-rata responden merasa setuju terhadap motivasi kerja yang telah dilakukan di Adiwana Unagi Suites Ubud, Gianyar, Bali. Hal ini ditunjukkan dengan hasil keseluruhan skor rata-rata variabel content marketing bernilai 4.43 dimana skor tersebut termasuk dalam rentangan 4,21-5,00 dengan interpretasi sangat baik.

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Tabel 6. Tabulasi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan

No	Indikator	Skala					Total Skor	Rata-rata Skor
		1 (STS) Skor	2 (TS) Skor	3 (N) Skor	4 (S) Skor	5 (SS) Skor		
1	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang ditentukan.	0	0	0	92	130	222	4.53
2	Karyawan selalu mengikuti SOP dalam bekerja.	0	0	0	92	130	222	4.53
3	Karyawan mampu bekerjasama dengan karyawan lainnya	0	0	0	92	130	222	4.53
Tota							666	13.59
Rata - rata							333	4.43

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 6 terlihat bahwa penilaian akan keputusan pembelian responden memiliki skor rata-rata keseluruhan sebesar 4.43. Hasil perhitungan kemudian dapat diinterpretasikan sesuai dengan tabel pedoman rentang nilai.

Analisis Data

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		49
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.75992457
Most Extreme Differences	Absolute	.221
	Positive	.151
	Negative	-.221
Test Statistic		.221
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.000
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d Sig.		.000
	99% Confidence Interval Lower Bound	.000
	Upper Bound	.000

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Pada Tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp.Sig 2- tailed) adalah sebesar 0.000 maka hal ini menunjukkan bahwa residual pada model regresi tersebut terdistribusi secara normal.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Colinierity Statistic	
	Tolerance	VIF
<i>Cross training</i>	0.520	1.923
Motivasi kerja	0.520	1.923

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 8 dapat terlihat bahwa nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan VIF dari masing-masing variabel memiliki nilai yang lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Dependen Variabel : Abs_res Signifikansi
<i>Cross training</i>	0.118
Motivasi kerja	0.110

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan Tabel 9 diketahui bahwa semua model variabel independen dalam penelitian ini memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas dengan nilai signifikansi untuk variabel TAM sebesar 0.084 dan content marketing sebesar 0.057.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Unstandardized Coefficients			Standardized Coefficients		t	Sig.
Model	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	11.083	3.157		3.511	.001
	Cross training	.305	.192	.315	1.591	.118
	Motivasi	-.437	.268	.323	1.629	-.110

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

$$Y = 11.083 + 0.305 + (-0.437)$$

Intrepretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

- Nilai konstanta sebesar 11.083 menunjukkan bahwa kinerja karyawan akan bernilai 11.083 poin apabila variabel *cross training* dan motivasi kerja bernilai 0.
- Nilai koefisien regresi variabel *cross training* (X1) memiliki nilai sebesar 0.305 dengan hasil positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan kinerja karyawan sebesar 1 kali maka *cross training* akan meningkat sebesar 0.305 dengan asumsi variabel lain yang lain konstan.
- Nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja (X2) memiliki nilai sebesar -0.437 dengan hasil negatif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja sebesar 1 kali maka kinerja karyawan belum tetun akan mengalami peningkatan yang dapat membantu kinerja karyawan.

Uji F (Anova)

Tabel 11. Hasil Uji Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.375	2	12.188	1.533	.0227
	Residual	365.625	46	7.948		
	Total	390.000	48			

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Dengan hasil kondisi ini dapat menjelaskan bahwa hasil penelitian terletak didaerah penerimaan Ha dengan nilai signifikansi sebesar $0,0227 < 0,05$, sehingga dapat

disimpulkan bahwa *cross training* dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama, signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

Uji T

Tabel 12. Hasil Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.083	3.157		3.511	.001
	<i>Cross training</i>	.305	.192	.315	1.591	.118
	Motivasi	-.437	.268	.323	1.629	.110

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Karena H_0 diterima dengan perhitungan hasil nilai signifikansi $0.118 > 0.05$, maka hal ini menandakan bahwa *cross training* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan di Adiwana Unagi Suites Ubud, Gianyar, Bali. Selain itu diketahui bahwa motivasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan perhitungan hasil nilai signifikansi $-0.110 < 0.05$ hal ini berarti bahwa motivasi kerja tidak selamanya menjadi acuan kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 13. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.250 ^a	.063	.022	2.819

Sumber: Hasil Penelitian, 2025

Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa *cross training* dan motivasi kerja yang telah dilakukan di Adiwana Unagi Suites Ubud, Gianyar, Bali yang diterapkan berpengaruh sangat lemah mengingat adanya faktor – faktor lain yang juga memegang peranan penting dalam setiap proses terjadinya kinerja karyawan yang dilakukan oleh karyawan Adiwana Unagi Suites Ubud, Gianyar, Bali.

Pembahasan

Penelitian di Hotel Adiwana Unagi Suites menunjukkan bahwa *cross training* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, meskipun tidak signifikan secara individu. Karyawan yang mengikuti pelatihan lintas fungsi menjadi lebih terampil, fleksibel, dan mampu menggantikan rekan kerja yang absen sehingga operasional hotel tetap lancar. Namun, pengaruhnya terhadap kinerja secara keseluruhan tergolong lemah, hanya sekitar 6,3%, sementara 93,7% kinerja dipengaruhi faktor lain seperti kepemimpinan, sistem kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan koefisien regresi $-0,437$ dan nilai signifikansi $0,110 (>0,05)$. Meskipun tingkat motivasi karyawan sangat baik, hal ini tidak cukup untuk meningkatkan kinerja secara langsung. Dampak motivasi baru terlihat ketika dikombinasikan dengan *cross training*, namun sifat pengaruhnya tetap terbatas. Faktor seperti motivasi yang hanya bersifat sementara atau adanya hambatan lain di luar penelitian diduga menjadi penyebab lemahnya pengaruh ini.

Secara simultan, *cross training* dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh signifikan namun sangat lemah terhadap kinerja. Uji F menunjukkan nilai signifikansi 0,0227 ($<0,05$), tetapi koefisien determinasi (R^2) hanya 0,063 atau 6,3%, sehingga kontribusi keduanya terhadap perubahan kinerja sangat kecil. Secara parsial, *cross training* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan (signifikansi 0,118 $> 0,05$), sedangkan motivasi kerja berpengaruh negatif dan juga tidak signifikan (signifikansi 0,110 $> 0,05$).

Dari kedua variabel, *cross training* menjadi faktor paling dominan, dengan koefisien +0,305 dibanding motivasi kerja -0,437. Walau pengaruhnya belum signifikan, arah pengaruh positif menunjukkan bahwa pengembangan pelatihan lintas fungsi memiliki potensi lebih besar untuk meningkatkan kinerja dibanding hanya mengandalkan motivasi kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian di Hotel Adiwana Unagi Suites Ubud terhadap 49 karyawan menunjukkan bahwa *cross training* dan motivasi kerja memiliki pengaruh terbatas terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, *cross training* berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh langsung. Secara simultan, *cross training* dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun kontribusinya sangat kecil. Nilai koefisien determinasi (R^2) hanya 6,3%, yang berarti kinerja karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Dari kedua variabel, *cross training* menjadi faktor paling dominan dengan koefisien regresi 0,305, sedangkan motivasi kerja justru menunjukkan koefisien negatif -0,437. Temuan ini menegaskan bahwa pelatihan lintas fungsi memiliki potensi lebih besar dalam mendorong kinerja dibanding sekadar peningkatan motivasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran untuk meningkatkan kinerja karyawan di Adiwana Unagi Suites Ubud antaralain Kembangkan *Cross training* agar karyawan lebih fleksibel, terampil, dan siap mengisi posisi saat darurat, Evaluasi Program Motivasi Kerja agar bentuk motivasi lebih efektif dalam mendorong produktivitas, dan Identifikasi Faktor Lain di luar *cross training* dan motivasi yang lebih dominan memengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. (n.d.). <https://searchengine.web.bps.go.id/search?mfd=5100&q=Perkembangan+Pariwisata+Provinsi+Bali+Februari+2025>
- Budiyanto, E., & Mockhlas, M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan riset)*. CV AA Rizky.
- Dinata, A. (2022). *Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Agung Sawita Ujung Batu Sosa (Skripsi, Universitas Islam Riau)*. <https://repository.uir.ac.id/12635/1/165210850.pdf>
- Erapartiwi, K. O., Susila, I. M. G. D., Wijayanti, A. A. R., & Subadra, I. N. (2024). *Kinerja Karyawan Dilihat Dari Motivasi Kerja Departemen Housekeeping Di Hotel The Stone Legian Bali Autograph Collection*. Jurnal Mosaik Hospitaliti, 6(1), 39-52. <https://doi.org/10.51713/jmh.2024.615>
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-14. Bumi Aksara.

- LinovHR. (2025). *Cross training*: Manfaat Dan Cara Penerapannya Kepada Karyawan. <https://www.linovhr.com/cross-training/>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management*. 13th ed. South-Western Cengage Learning.
- Muflihin, H. (2024). *Motivasi kinerja*. Berkah Aksara Cipta Karya. <https://repository.uinsaizu.ac.id/23948/1/Buku%20ISBN%20MOTIVASI%20KINERJA.pdf>
- My Skill. (2025). *Cross training* Dalam Meningkatkan Keterampilan Dan Fleksibilitas Karyawan. <https://blog.myskill.id/istilah-dan-tutorial/cross-training-dalam-meningkatkan-keterampilan-dan-fleksibilitas-karyawan/>
- Nguyen, M. (2017). *Cross-Training For Front-Line Employees In Hotel Industry: Case study Holiday Inn Helsinki City Centre* (Bachelor's thesis, Haaga-Helia University). https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/140810/Bachelor_thesis_Mandy.pdf
- Ninan, et al. (2019). Benefit Of *Cross training*: Scale Development And Validity. Prabandhan: *Indian Journal of Management*, 12(6), 41. <https://doi.org/10.17010/pijom/2019/v12i6/144935>
- Nurdin, M., Erislan, & Ramli, S. (2023). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Mitra Ilmu.
- Purnama, G., et al. (2024). Strategi Dinas Tenaga Kerja Dalam Meningkatkan Kompetensi Dan Akses Pelatihan Bagi Calon Tenaga Kerja Di Kabupaten Ciamis. *Journal of Research and Development on Public Policy (Jarvic)*, 3(2). <https://doi.org/10.58684/jarvic.v3i2.148>
- Silaen, R. N., et al. (2021). *Kinerja Karyawan*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Suardiana, I. K. A., Dewi, D. M. P., & Susila, I. M. G. D. (2024). Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di The Bali Dream Villa Seminyak. *Jurnal Mosaik Hospitaliti*, 6(2), 81-91. <https://doi.org/10.51713/jmh.2024.6229>
- Sulistya, D., & Tafrihi. (2021). *Strong Point Kinerja Karyawan: Motivasi kunci implementasi kompensasi dan lingkungan kerja*.
- Wardhana, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. CV Media Sains Indonesia.