

ARTIKEL

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA MOTIVASI
KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DI MEDIASI
PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI RSUD WALED**

Oleh:

**DIAH SAFITRI
248020106**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026**

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SERTA MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA YANG DI MEDIASI PRODUKTIVITAS KARYAWAN DI RSUD WALED

Diah Safitri ^{1*}

Program Magister Manajemen, Pascasarjana Universitas Pasundan

ABSTRAK

Produktivitas dan kepuasan kerja karyawan merupakan aspek penting dalam mendukung kualitas pelayanan rumah sakit. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan dan implikasinya pada kepuasan kerja di RSUD Waled. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Sampel penelitian sebanyak 56 responden menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dan analisis jalur dengan bantuan SPSS 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, produktivitas, dan kepuasan kerja berada pada kategori cukup baik. Secara simultan, pelatihan dan pengembangan serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan sebesar 87,6%, dengan motivasi sebagai variabel paling dominan. Produktivitas karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 62,7%. Penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan pelatihan, pengembangan, dan motivasi kerja diperlukan untuk meningkatkan produktivitas serta kepuasan kerja karyawan di RSUD Waled.

Kata Kunci: pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, produktivitas karyawan, kepuasan kerja

ABSTRACT

Employee productivity and job satisfaction are important aspects in supporting the quality of hospital services. This study aimed to analyze the effect of training and development and work motivation on employee productivity and its implications for job satisfaction at RSUD Waled. The research employed a quantitative approach using descriptive and verificative methods. The sample consisted of 56 respondents selected through saturated sampling techniques. Data were collected through questionnaires, observation, and documentation, and analyzed using multiple linear regression and path analysis with SPSS version 27. The findings showed that training and development, work motivation, employee productivity, and job satisfaction were categorized as fairly good. Simultaneously, training and development and motivation had a positive and significant effect on employee productivity by 87.6%, with motivation as the most dominant variable. Employee productivity also had a positive and significant effect on job satisfaction by 62.7%. The study concludes that improving training, development, and work motivation is necessary to enhance employee productivity and job satisfaction at RSUD Waled.

Keywords: training and development, work motivation, employee productivity, job satisfaction

RINGKESAN

Produktivitas sareng kapuasan damel karyawan mangrupa hal penting dina ngarojong kualitas pelayanan rumah sakit. Ieu panalungtikan miboga tujuan pikeun nganalisis pangaruh pelatihan sareng pengembangan ogé motivasi damel kana produktivitas karyawan sarta implikasina kana kapuasan damel di RSUD Waled. Métonde anu digunakeun nyaéta pendekatan kuantitatif kalayan métode déskriptif sareng vérifikatif. Sampel panalungtikan jumlahna 56 réspodén kalayan téknik sampling jenuh. Pangumpulan data dilakukeun ngaliwatan kuesioner, observasi, sareng dokuméntasi, teras dianalisis ku régresi linear berganda sareng analisis jalur nganggo SPSS vérsi 27. Hasil panalungtikan nunjukkeun yén pelatihan sareng pengembangan, motivasi damel, produktivitas karyawan, sareng kapuasan damel aya dina kategori cukup hadé. Sacara simultan, pelatihan sareng pengembangan ogé motivasi miboga pangaruh positif sareng signifikan kana produktivitas karyawan sagedé 87,6%, kalayan motivasi minangka variabel anu paling dominan. Produktivitas karyawan ogé miboga pangaruh positif sareng signifikan kana kapuasan damel sagedé 62,7%. Ku kituna, ningkatkeun pelatihan, pengembangan, sareng motivasi damel diperlukeun pikeun ningkatkeun produktivitas sareng kapuasan damel karyawan di RSUD Waled.

Kecap Konci: pelatihan sareng pengembangan, motivasi damel, produktivitas karyawan, kapuasan damel

I. PENDAHULUAN

Kesehatan merupakan investasi penting bagi masyarakat sehingga pemerintah dan swasta terus meningkatkan pelayanan kesehatan melalui berbagai regulasi, seperti Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023 tentang Kesehatan dan Permenkes Nomor 9 Tahun 2024 tentang Klinik. Dalam persaingan pelayanan kesehatan yang semakin ketat, Klinik Pratama Muttaqin Medika dituntut memberikan pelayanan berkualitas melalui fasilitas fisik yang memadai dan

sumber daya manusia yang profesional guna meningkatkan kepuasan serta kepercayaan pasien. Namun, berdasarkan data keluhan pasien tahun 2024, masih ditemukan berbagai permasalahan seperti ruang tunggu yang kurang nyaman, keterbatasan parkir, antrean panjang, lambatnya sistem informasi dan administrasi, serta kurang optimalnya pelayanan tenaga medis. Hasil pra-survei juga menunjukkan rendahnya tingkat kepercayaan pasien terhadap kompetensi tenaga medis dan kualitas pelayanan Klinik. Selain itu, pasien menilai fasilitas fisik dan kualitas sumber daya manusia belum sepenuhnya memenuhi harapan mereka. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, kepuasan, dan kepercayaan pasien masih perlu ditingkatkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh fasilitas fisik dan sumber daya manusia terhadap kepuasan pasien serta implikasinya terhadap kepercayaan pasien umum di Unit Rawat Jalan Klinik Pratama Muttaqin Medik Dalam era persaingan pelayanan kesehatan yang semakin kompetitif, rumah sakit dituntut memiliki sumber daya manusia yang produktif, kompeten, dan adaptif terhadap perubahan. Namun, produktivitas karyawan di berbagai rumah sakit masih belum optimal, ditandai dengan rendahnya pencapaian target kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, serta menurunnya semangat kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa produktivitas tidak hanya dipengaruhi kemampuan teknis, tetapi juga pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, serta kepuasan kerja karyawan.

RSUD Waled sebagai rumah sakit pelayanan publik juga menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan sumber daya manusia. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja, produktivitas karyawan, motivasi kerja, serta pelatihan dan pengembangan masih berada pada kategori “cukup”. Permasalahan utama terlihat pada aspek sistem kompensasi, pengakuan hasil kerja, pencapaian target kerja, serta pemerataan kesempatan pelatihan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia belum sepenuhnya optimal sehingga berpotensi memengaruhi kualitas pelayanan rumah sakit. Secara teoritis, Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas memiliki hubungan erat dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap produktivitas melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh produktivitas karyawan di RSUD Waled. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dan rekomendasi strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan pelayanan rumah sakit.

II. KAJIAN PUSTAKA

a. Manajemen

Manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam pelayanan kesehatan, manajemen berperan penting dalam mengatur seluruh aktivitas pelayanan agar berjalan optimal. Pengelolaan yang baik akan membantu Klinik meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien.

b. Manajemen Pemasaran

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan faktor penting dalam keberhasilan rumah sakit karena berperan mengelola tenaga kerja agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Edwin B. Flippo, MSDM mencakup fungsi manajerial seperti

perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, serta fungsi operatif yang meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja. Dalam perkembangannya, MSDM tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga menjadi mitra strategis rumah sakit dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara terpadu mampu meningkatkan loyalitas, produktivitas, serta kualitas pelayanan rumah sakit. Oleh karena itu, penerapan MSDM yang komprehensif dan berkelanjutan menjadi kunci dalam menciptakan sumber daya manusia yang profesional, adaptif, dan berkinerja tinggi.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara efektif serta siap menghadapi perubahan rumah sakit. Menurut Dessler (2020), Armstrong (2020), Noe (2021), Mathis dan Jackson (2021), serta Robbins dan Judge (2022), pelatihan dan pengembangan merupakan proses pembelajaran yang terencana dan sistematis untuk meningkatkan kompetensi kerja, produktivitas, motivasi, dan kualitas kinerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan juga berperan strategis dalam meningkatkan daya saing rumah sakit, mengurangi kesalahan kerja, mendukung pengembangan karier, serta memperkuat komitmen dan loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini, pelatihan dan pengembangan diukur melalui dimensi kebutuhan pelatihan, metode pelatihan, materi pelatihan, kompetensi instruktur, dan evaluasi pelatihan yang mencerminkan efektivitas program pelatihan dalam mendukung peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan.

d. Motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu untuk bekerja secara terarah, konsisten, dan berkelanjutan guna mencapai tujuan pribadi maupun tujuan rumah sakit. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa motivasi berkaitan dengan intensitas, arah, dan ketekunan usaha seseorang dalam mencapai tujuan kerja. Motivasi memiliki fungsi penting sebagai pendorong tindakan, pengarah perilaku kerja, peningkat semangat dan produktivitas kerja, serta penguat komitmen karyawan terhadap rumah sakit. Selain itu, motivasi juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, kerja sama tim, dan efektivitas organisasi. Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur berdasarkan teori kebutuhan McClelland yang meliputi kebutuhan berprestasi (need for achievement), kebutuhan berafiliasi (need for affiliation), dan kebutuhan berkuasa (need for power), yang masing-masing mencerminkan dorongan individu dalam mencapai prestasi, membangun hubungan sosial, dan memengaruhi lingkungan kerja.

e. Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan merupakan kemampuan individu dalam menghasilkan output kerja secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan rumah sakit secara optimal. Robbins dan Judge (2020), Mathis, Jackson, dan Valentine (2021), serta Sinambela (2022) menjelaskan bahwa produktivitas mencerminkan kombinasi antara efektivitas dan efisiensi kerja yang terlihat dari kemampuan karyawan dalam menghasilkan kualitas dan kuantitas kerja yang baik sesuai target yang ditetapkan. Produktivitas memiliki fungsi penting sebagai indikator keberhasilan kerja, peningkatan efektivitas dan kualitas kerja, serta peningkatan daya saing rumah sakit. Selain itu,

produktivitas juga berperan dalam meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, profesionalisme karyawan, dan kualitas pelayanan rumah sakit. Dalam penelitian ini, produktivitas karyawan diukur melalui dimensi kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan efektivitas kerja yang menggambarkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

f. Kepuasan Kerja

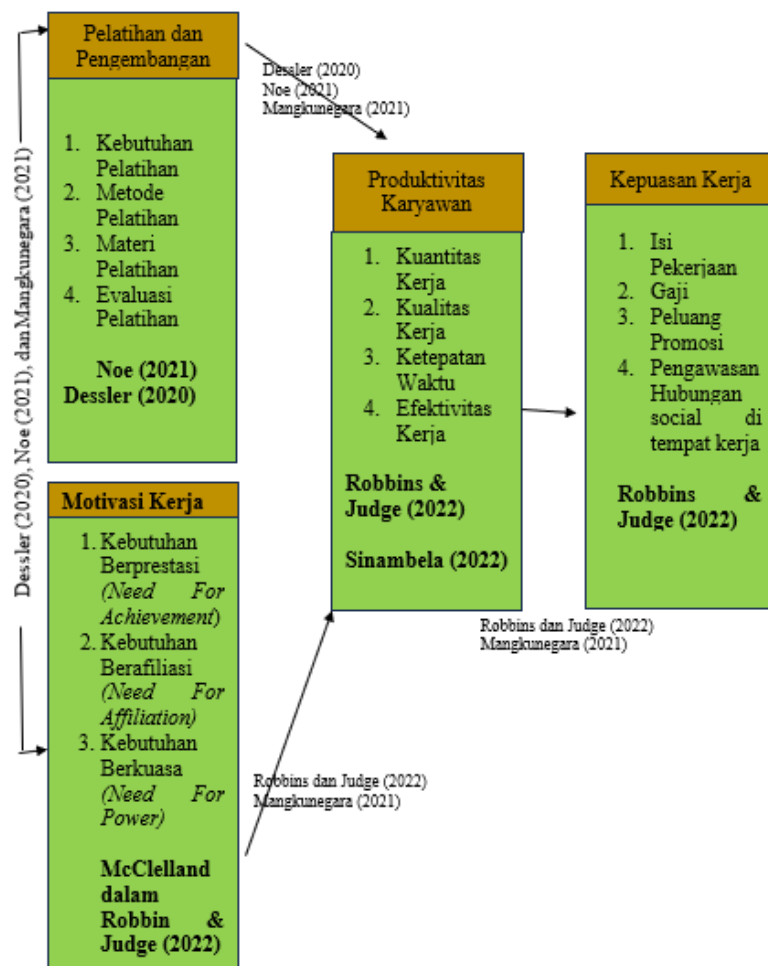
Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional atau sikap positif individu terhadap pekerjaannya yang muncul sebagai hasil penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, hubungan sosial, kompensasi, dan kesempatan pengembangan karier. Robbins dan Judge (2022) serta Luthans (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Kepuasan kerja memiliki fungsi penting dalam meningkatkan motivasi, produktivitas, loyalitas, serta menciptakan hubungan kerja yang harmonis dalam rumah sakit. Selain itu, kepuasan kerja juga berperan dalam meningkatkan keterlibatan kerja, menurunkan tingkat absensi dan turnover, serta menjaga stabilitas organisasi. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja diukur melalui dimensi isi pekerjaan, gaji, peluang promosi, pengawasan, dan hubungan sosial di tempat kerja yang mencerminkan tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya.

g. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, produktivitas, dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang saling memengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Amalia (2024), Mardiyah (2024), dan Noorrena (2021) membuktikan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Sementara itu, penelitian Firdaus et al. (2025), Wulandari et al. (2024), dan Melawati (2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan. Penelitian lainnya juga menemukan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Berdasarkan penelitian tersebut, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menghubungkan variabel pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, produktivitas karyawan, dan kepuasan kerja pada RSUD Waled.

Kerangka Pemikiran

Produktivitas karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan rumah sakit. Produktivitas dipengaruhi oleh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja yang mampu meningkatkan kompetensi, semangat kerja, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan teori Dessler (2020), Robbins dan Judge (2022), serta Luthans (2021), penelitian ini menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan dan implikasinya pada kepuasan kerja di RSUD Waled.



Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Hipotesis Penelitian

1. Pengembangan dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan
2. Motivasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan
3. Pengembangan dan pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara parsial
4. Pengembangan dan pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap produktivitas karyawan secara simultan
5. Produktivitas karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada perawat di RSUD Waled. Penelitian ini termasuk explanatory research

karena menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis. Variabel penelitian terdiri dari pelatihan dan pengembangan (X1), motivasi kerja (X2), produktivitas karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z). Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan, observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat. Populasi penelitian berjumlah 126 perawat RSUD Waled dengan teknik pengambilan sampel simple random sampling menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh 56 responden. Analisis data dilakukan secara deskriptif untuk menggambarkan kondisi variabel penelitian dan secara verifikatif menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, data diuji validitas, reliabilitas, dan normalitasnya agar instrumen penelitian dinyatakan layak dan data memenuhi asumsi statistik. Pengujian hipotesis dilakukan secara simultan menggunakan uji F dan secara parsial menggunakan uji t dengan bantuan software IBM SPSS Statistics.

IV. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan dengan mediasi kepuasan kerja pada karyawan RSUD Waled. Pada bab ini dipaparkan gambaran umum responden, hasil analisis deskriptif setiap variabel penelitian, hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji normalitas data, serta hasil analisis jalur (path analysis) menggunakan bantuan software SPSS versi 27. Selain itu, bab ini juga membahas pengujian hipotesis secara simultan dan parsial untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel penelitian. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan dan dibandingkan dengan teori serta penelitian terdahulu sehingga diperoleh pembahasan yang komprehensif mengenai hubungan antara pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, produktivitas karyawan, dan kepuasan kerja di RSUD Waled.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

1. Pelatihan dan pengembangan di RSUD Waled berada pada kategori cukup baik, namun materi pelatihan masih perlu ditingkatkan agar lebih sesuai dengan kebutuhan kerja.
2. Motivasi kerja karyawan tergolong cukup baik, terutama dalam kerja sama, namun motivasi berprestasi masih perlu ditingkatkan.
3. Kepuasan kerja karyawan berada pada kategori cukup baik, tetapi hubungan sosial dan suasana kerja masih perlu diperbaiki.
4. Produktivitas karyawan termasuk cukup baik, namun kualitas dan ketelitian kerja masih perlu ditingkatkan.
5. Pelatihan dan pengembangan serta motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, dengan motivasi sebagai variabel yang paling dominan.
6. Produktivitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di RSUD Waled.

B. SARAN

1. RSUD Waled perlu meningkatkan kualitas pelatihan agar lebih sesuai dengan kebutuhan kerja pegawai.
2. Rumah sakit perlu meningkatkan motivasi kerja melalui penghargaan, dukungan pimpinan, dan kesempatan pengembangan karier.

3. Hubungan sosial dan komunikasi antarpegawai perlu ditingkatkan agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis.
4. Produktivitas kerja perlu ditingkatkan melalui pengawasan, pembinaan kompetensi, dan evaluasi kerja secara berkala.
5. Manajemen perlu lebih memperhatikan faktor motivasi karena menjadi variabel paling dominan dalam meningkatkan produktivitas karyawan.
6. Peningkatan produktivitas kerja perlu terus dilakukan karena berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, V. M. (2024). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja di Dinas Pemadam Kebakaran Kabupaten Garut. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik dan Kebijakan Sosial*, 8(2), 215–230. <https://doi.org/10.25139/jmnegara.v8i2.8550>
- Anwar, S. (2023). The influence of compensation and work motivation on employee performance through employee discipline. *International Journal of Multidisciplinary Approach Research and Science*, 1(2), 45–58. <https://doi.org/10.59563/ijmars.v1i02.66>
- Ariffadillah, T. (2023). The influence of work environment, work motivation, and compensation on job satisfaction and its impact on employee turnover PNM Mekaar in West Java. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 2(8), 1561–1576. <https://doi.org/10.55927/fjsr.v2i8.5394>
- Arifin, Z. (2024). *Metodologi penelitian manajemen*. Prenadamedia Group.
- Arifin, Z., & Sari, D. (2022). Management practices and organizational effectiveness. *International Journal of Management Science*, 5(1), 12–21.
- Arifin, Z., Wijaya, R., & Lestari, S. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Dasar-dasar MSDM*. Prenadamedia Group.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance* (6th ed.). Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Dewi, R., & Lestari, S. (2023). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 145–158. <https://doi.org/10.1234/jmb.v10i2.2023>
- Fattah, A. (2024). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen SDM*, 9(1), 44–59.
- Febriani, N. (2024). Kepuasan kerja sebagai mediator hubungan motivasi dan produktivitas karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 8(1), 55–68.
- Febrianti, A. A. (2022). The influence of quality work life factors on job satisfaction and its implication on employees performance at Dinda Jatiuwung Tangerang Hospital. *JIMF*, 5(2), 120–134. <https://doi.org/10.32493/frkm.v5i2.12864>
- Fitria, L. (2024). Kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja perawat. *Jurnal Manajemen dan Rumah sakit*, 11(1), 67–79.
- Fitriani, N. (2023). Konsep manajemen modern dalam rumah sakit berbasis teknologi. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Modern*, 4(2), 101–112.
- Flippo, E. B. (2023). *Personnel management* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Handoko, S., Prasetyo, A., & Nugraha, R. (2025). Dampak pelatihan dan penggunaan teknologi digital terhadap motivasi kerja dan produktivitas kerja generasi Z karyawan perusahaan swasta di Yogyakarta. *Akmenika: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 22(1), 88–102. <https://doi.org/10.31316/akmenika.v22i1.7789>
- Hasanah, U. (2023). Metode survei dalam penelitian sosial dan manajemen. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 5(1), 12–25.

- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Herzberg, F. (2008). *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business School Publishing. (Original work published 1959)
- Irwan. (2021). Exploration the impact of the conversion process of BRI to BRI Syariah on the effect of compensation on job satisfaction and work motivation and its impact on employee performance. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 4(3), 55–70. <https://doi.org/10.35409/IJBMER.2021.3232>
- Komara, A. (2023). Motivasi kerja dan implikasinya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(3), 233–247.
- Komara, A. (2023). Pengaruh motivasi, pengembangan karier, dan kompensasi terhadap kepuasan serta kinerja perawat. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(3), 233–247.
- Lestari, S. (2024). *Explanatory research dalam penelitian kuantitatif*. Deepublish.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2021). *Human resource management* (16th ed.). Cengage Learning.
- Noe, R. A. (2021). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of human resource management* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Nugroho, A. (2024). Operasionalisasi variabel dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 40–52.
- Nurhidayanti, S. (2022). Kepuasan kerja dan determinannya dalam rumah sakit pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 25–38.
- Pratama, A. (2022). Pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 9(3), 210–223.
- Putra, R. A. (2023). Konsep dan penerapan operasional variabel penelitian. *Jurnal Metode Penelitian*, 4(2), 66–78.
- Putri, D. A. (2020). Analisis pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen*, 7(2), 98–109.
- Rahadi, D. R. (2025). Motivasi berprestasi dan implikasinya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Psikologi Kerja*, 12(1), 14–27.
- Rahman, A. (2023). Populasi dan sampel dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Statistik Terapan*, 6(1), 15–27.
- Rahmawati, D. (2023). Analisis penggunaan skala Likert dalam penelitian sosial. *Jurnal Riset Sosial*, 8(2), 90–104.
- Riduwan, & Kuncoro, E. A. (2024). *Cara menggunakan dan memaknai path analysis*. Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (14th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Safia, N. (2025). Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam peningkatan kinerja perawat. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 13(1), 1–15.
- Santoso, S. (2023). Uji reliabilitas instrumen penelitian dengan Cronbach's alpha. *Jurnal Statistika*, 7(2), 55–67.
- Santoso, S. (2024). Data primer dan data sekunder dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Metode Penelitian*, 6(1), 10–22.
- Sinambela, L. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja* (6th ed.). Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Statistika untuk penelitian*. Alfabeta.

- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian bisnis*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2021). *Metodologi penelitian bisnis dan ekonomi*. Pustaka Baru Press.
- Ugowe, S. O., Adeyemi, T., & Bello, A. (2025). Effect of training and development on employee's behaviour: A case study of Dangote Transport Division. *Journal of Global Economics, Management & Business Research*, 17(3), 1–12. <https://doi.org/10.55657/jgembr/2025/v17i39562>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley.
- Widodo, S. (2024). Konsep populasi dan sampel dalam riset manajemen. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 9(1), 30–42.
- Wiradipa, R. (2021). Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap produktivitas karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 33–45.
- Nalendra, 2025. Step by Step SPSS 28 Analisis Data Statistik. Yogyakarta: Anoni.
- Trisnantoro, L. 2021. Aspek Strategis Manajemen Rumah Sakit, Antara Misi Sosial dan Tekanan Pasar, Yogyakarta : Andi Offset.
- Widyantoro, 2021. Statistika Untuk Ekonomi dan Niaga, Edisi Kelima, Penerbit Tarsito, Jakarta.
- Woodruff, Robert. 2010. Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 25[2]: 140-141.
- Biscaia, R., Yoshida, M., & Kim, Y. (2021). *Service quality and its effects on consumer outcomes: A meta-analytic review in spectator sport*. *European Sport Management Quarterly*. <https://doi.org/10.1080/16184742.2021.1938630>
- Sondern, D., & Hertel, G. (2024). *Revisiting the classic ABI model of trustworthiness: Interactive effects of trustworthiness components on trust in mixed-motive social exchange contexts*. *Journal of Trust Research*, 14(2), 213–236. <https://doi.org/10.1080/21515581.2024.2388659>
- Roman, J. L. R., Greene, J., Swaim, J. A., & Lowman, G. (2025). *Re-examining the ability, benevolence, and integrity (ABI) model of trust: Do business professors really need all three?* *International Journal of Management Education*. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2025.101207>
- Lerch, S. P., Heidenreich, S., & Bittner, E. (2024). *A model of contributors to a trusting patient-physician relationship: A critical review*. *BMC Primary Care*, 25(1), 148. <https://doi.org/10.1186/s12875-024-02328-9>
- Zygiaris, S., Hameed, Z., Alsubaie, M. A., & Ur Rehman, S. (2022). *Service quality and customer satisfaction in the post-pandemic world: A study of Saudi auto care industry*. *Frontiers in Psychology*, 13, 842141. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.842141>