

---

## DETERMINAN KINERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT SILOAM DI KOTA MAKASSAR: PERAN PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR, DAN MOTIVASI KERJA

**Indra Abadi**

Jurusan Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia;  
e-mail: \*[indraabadi123@gmail.com](mailto:indraabadi123@gmail.com)

### **Abstrak**

PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals) merupakan jaringan rumah sakit swasta terbesar yang menyediakan fasilitas layanan kesehatan berupa rumah sakit dan klinik di berbagai kota di Indonesia. Kinerja pegawai Rumah Sakit Siloam merupakan indikator esensial yang menjadi perhatian utama terkait dengan kualitas SDM yang mumpuni. tetapi pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kerja memiliki peranan penting dalam mendukung kinerja pegawai.

Tujuan penelitian menganalisis peranan pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi kinerja terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Siloam di Kota Makassar. Lokasi penelitian pada Rumah Sakit Siloam Kota Makassar. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Unit analisis dan sampel pada pegawai bagian operasional berjumlah 50 orang. Metode pengumpulan data melalui kuesioner. Metode pengumpulan data secara purposive sampling. Alat analisis menggunakan regresi berganda dan diolah dengan bantuan software SPSS.

Hasil penelitian membuktikan bahwa: (a) Pelatihan kerja dan pengembangan karir secara positif signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, tetapi motivasi kerja tidak mempengaruhi kinerja pegawai secara signifikan. yang lebih tinggi/optimal. (b) Pentingnya peranan pelatihan kerja yang disusun secara sistematis dan terorganisir dan pengembangan karir dikarenakan memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan kinerja yang baik maka mengindikasikan sumber daya manusia yang dimiliki Rumah Sakit Siloam berkualitas sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

**Kata kunci** : Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

### **Abstract**

*PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals) is the largest network of private hospitals providing healthcare facilities in the form of hospitals and clinics in various cities in Indonesia. The performance of employees of Siloam Hospital is an essential indicator of primary concern related to the quality of qualified human resources. But training, career development, and work motivation play an important role in supporting employee performance.*

*The purpose of the study was to analyze the role of training, career development, and performance motivation on the performance of employees of Siloam Hospital in Makassar City. Research location at Makassar City Siloam Hospital. The research approach uses a quantitative approach. The unit of analysis and samples on the staff of the operational department is 50 people. Methods of data collection through questionnaires. Data collection methods are purposive sampling. The analysis tool uses multiple regression and is derived with the help of SPSS software.*

*The results of the study proved that: (a) Job training and career development positively significantly influence employee performance, but work motivation does not significantly affect employees' higher/optimal performance. (b) The importance of the role of systematically structured and organized job training and career development as it contributes significantly to employee performance. Employees with good performance therefore indicate that the human resources that Siloam Hospital has are qualified so that it can provide excellent service to the community.*

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

## PENDAHULUAN

Dewasa ini, rumah sakit modern berskala besar makin banyak. Badan Pusat Statistik (2022) mencatat, ada 3.072 rumah sakit di Indonesia pada 2023. Jumlah tersebut meningkat 0,99% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebanyak 3.042 unit dimana 85% berskala besar. Pasar di Indonesia kian bergerak ke arah positif untuk industri rumah sakit modern. Bila ditarik lebih jauh, semakin besarnya porsi *middle class* di Indonesia ikut menjadi kunci. Dampaknya, kemampuan daya beli *middle class* semakin tinggi untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik.

Porsi kelas menengah di Indonesia jumlahnya lebih besar dibandingkan jumlah penduduk Singapura, ditambah Malaysia maupun Australia (Hidayawati & Ramdani, 2023). Pasar di Indonesia masih lebih menarik dibanding negara tetangga. Pasar domestik Indonesia sangat besar. Pengelola rumah sakit di Indonesia, tidak perlu susah payah berjualan ke luar negeri. Hanya diserap oleh pasar Indonesia saja sudah sangat luar biasa. Di balik peluang itu, masih ada sejumlah tantangan yang dihadapi industri rumah sakit. Patut disayangkan, Indonesia masih bermasalah di infrastruktur. Kepastian hukum dan regulasi juga masih belum transparan. Tantangan lainnya, belum ada keberpihakan pemerintah dalam mendukung industri rumah sakit swasta. Kebanyakan, dananya dikeluarkan sendiri oleh pihak rumah sakit swasta (Hartono, 2023).

Kontribusi pemerintah diperlukan agar rumah sakit bisa bersaing dengan rumah sakit di negara lain, contohnya, dalam hal impor obat dan alat kesehatan. Di Indonesia, masih dikenakan pajak. Di Singapura dan Malaysia, justru ada subsidi pajak oleh pemerintahnya. Tidak heran, beberapa pelayanan kesehatan di Singapura dan Malaysia harganya lebih murah dibandingkan di Indonesia. Tantangan lainnya adalah regulasi pemasaran. Undang-undang di Indonesia melarang pemasaran rumah sakit. Hal ini berbeda dengan regulasi di negara lain (Pratiwi & Ali, 2023). Tantangan utama industri rumah sakit adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Masyarakat yang semakin cerdas,untutannya semakin besar. Kesadaran masyarakat untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang komprehensif semakin tinggi. Sementara, di satu sisi, SDM kurang diimbangi dengan *supply* SDM yang mumpuni juga (Yuliana, & Kusdiyanto, 2023).

Uraian diatas mengindikasikan bahwa kualitas SDM merupakan faktor kunci dalam menghadapi tantangan dan menyelesaikan permasalahan dalam rumah sakit terkait memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. PT Siloam International Hospitals Tbk (Siloam Hospitals) merupakan jaringan rumah sakit swasta terbesar yang menyediakan fasilitas layanan kesehatan berupa rumah sakit dan klinik di berbagai kota di Indonesia. Dengan lebih dari 41 cabang rumah sakit dan 25 klinik, Siloam Hospitals menjangkau setiap kalangan dengan fasilitas lengkap dan tenaga medis profesional yang siap memberikan pelayanan medis berkualitas dan berstandar internasional. Kinerja pegawai Rumah Sakit Siloam merupakan indikator esensial yang menjadi perhatian utama terkait dengan kualitas SDM yang mumpuni.

Kinerja pegawai terkait dengan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai secara bertanggungjawab dan dapat diukur secara kualitas dan kuantitas (Yolinza & Marlius, 2023). Meskipun kinerja pegawai turut memberikan kontribusi terhadap kualitas kinerja SDM, tetapi yang lebih penting mendapatkan perhatian dari Rumah Sakit Siloam terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut (Hidayawati & Ramdani, 2023). Faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai di rumah sakit yang bersumber dari hasil kajian beberapa penelitian terdahulu yakni pelatihan kerja (Hidayawati & Ramdani, 2023), pengembangan karir (Al Rinadra, dkk 2023), dan motivasi kerja (Yuliana & Kusdiyanto, 2023).

Pelatihan kerja merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir (Hasibuan, 2019 dikutip Hidayawati, & Ramdani, 2023). Pelatihan kerja pada intinya bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kompetensi anggota organisasi secara umum atau spesifik pada tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh organisasi itu sendiri (Mangkunegara, 2017 dikutip Pratiwi & Ali 2023). Tentunya selain dapat mencapai tujuan tertentu, pelatihan kerja juga bermanfaat menumbuhkan rasa memiliki. Rasa memiliki diakui keberadaannya dan kontribusinya sangat diperlukan oleh organisasi serta pemahamannya tentang tujuan-tujuan organisasi yang diperoleh selama pelatihan dan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab pada diri setiap pegawai terhadap masa depan dan eksistensi organisasi (Suparyadi, 2015 dikutip Hardiningrum & Dewi, 2023).

Pengembangan karir merupakan faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pengembangan karir merupakan sebuah proses peningkatan kemauan kerja pegawai yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Affandi, 2018 dikutip Sopali dkk, 2023). Namun demikian tentunya berbagai konsep, aspek, serta proses yang menyelubunginya tidaklah sesederhana itu. Seperti yang diungkapkan oleh Priansa (2018) yang berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan kerja yang terpisah-pisah masih merupakan hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan pegawai. Dengan demikian persoalan pengembangan karier ini juga amatlah berpengaruh pada kinerja serta kepuasan kerja seorang pegawai, tentunya dengan bentuk paling yang konkretnya adalah pengembangan finansial dan kualitas kehidupannya pula.

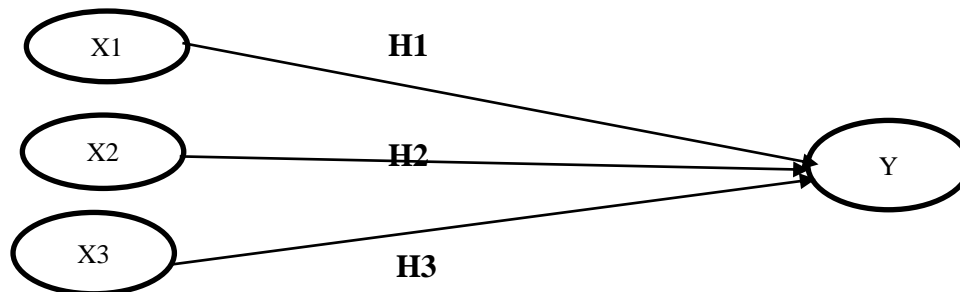
Pengembangan karir bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar lebih efektif dan efisien dan memberikan hasil yang memuaskan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi (Mangkunegara, 2017). Sementara itu pengembangan karir bermanfaat untuk memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan SDM, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan SDM organisasi yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi (Sutrisno, 2019).

Pada akhirnya motivasi kerja merupakan faktor yang turut mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi kerja terkait dengan keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang pegawai karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari pekerjaan yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas (Afandi, 2018). Seorang pimpinan rumah sakit harus mampu mendorong, menyemangati yang berarti memotivasi pegawai agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja agar kinerja dan produktivitas mereka berjalan dengan baik (Rima, 2023). Untuk meningkatkan motivasi kerja, terdapat beberapa asas atau prinsip yang dapat memandu kita dalam kegiatan atau perilaku yang mampu memberikan motivasi terhadap para personel, seperti prinsip mengikutsertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang, dan perhatian) (Hasibuan, 2019).

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan diatas maka adanya pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja maka faktor-faktor tersebut memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini telah diperkuat dari hasil kajian dari beberapa penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa ketiga faktor tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai rumah sakit, meskipun

terdapat pula beberapa hasil kejadian memberikan simpulan yang berbeda, sehingga menarik pula untuk dikaji lenih lanjut.

Hasil kajian dari Pratiwi & Ali, 2023; N. D. F., Hardiningrum & Dewi, 2023 membuktikan pelatihan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak didukung oleh temuan dari Hidayawati & Ramdani, 2023). Pengembangan memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja menurut hasil kajian dari Hidayawati & Ramdani (2023); Yuliana & Kusdiyanto, (2023); Assabila, (2023), Sopali dkk, (2023); Hartono, (2023); Yuliana & Kusdianto, (2023), tetapi tidak didukung oleh temuan dari Al Rinadra dkk (2023). Motivasi kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja menurut hasil kajian dari Rima dkk (2023); Nuh & Saptono (2023); Saputra & Fernos (2023); Yolinda & Marlius (2023); Rasmewahni dkk (2023), tetapi tidak didukung oleh temuan Nugroho dkk (2023); Chaerudin & Anum (2023); Faiha dkk (2023).



Gambar 1: Kerangka Konseptual

### HIPOTESIS PENELITIAN

Teori pelatihan kerja (Hasibuan, 2019 dikutip Hidayawati, & Ramdani, 2023) menjelaskan bahwa pegawai yang mengikuti pelatihan kerja akan melalui suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir. Pelatihan kerja ditujukan agar meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kompetensi pegawai yang pada akhirnya mendukung kinerjanya. Pegawai yang diberikan pelatihan kerja selain meningkatkan kompetensinya maka memiliki tingkat engagement yang tinggi terhadap pekerjaan dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Hasil kajian dari Pratiwi & Ali, 2023; N. D. F., Hardiningrum & Dewi, 2023 membuktikan pelatihan kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak didukung oleh temuan dari Hidayawati & Ramdani, 2023). Adapun hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

**H1: Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Teori pengembangan karir (Affandi, 2018 dikutip Sopali dkk, 2023) menjelaskan pegawai yang diberikan peluang/kesempatan dalam pengembangan karirnya akan meningkatkan kemauan pegawai dalam mengejar karirnya. Pengembangan karier ini juga amatlah berpengaruh pada kinerja serta kepuasan kerja seorang pegawai, tentunya dengan bentuk paling yang konkretnya adalah pengembangan finansial dan kesejahterannya. Pengembangan karir bertujuan dapat meningkatkan kinerja pegawai agar lebih efektif dan efisien dan memberikan hasil yang memuaskan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Pengembangan memberikan kontribusi signifikan

terhadap kinerja menurut hasil kajian dari Hidayawati & Ramdani (2023); Yuliana & Kusdiyanto, (2023); Assabila, (2023), Sopali dkk, (2023); Hartono, (2023); Yuliana & Kusdianto, (2023), tetapi tidak didukung oleh temuan dari Al Rinadra dkk (2023). Adapun hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

**H2: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

Teori motivasi kerja (Afandi, 2018) menjelaskan pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi memiliki keinginan, inspirasi, semangat, dan terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari pekerjaan yang dia lakukan memberikan hasil kinerja yang optimal. Pegawai akan termotivasi yang pada akhirnya mempengaruhi kinerjanya bilamana mereka dilibatkan, terjalin komunikasi efektif, diberikan pengakuan, wewenang, dan perhatian. Motivasi kerja memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja menurut hasil kajian dari Rima dkk (2023); Nuh & Saptono (2023); Saputra & Fernos (2023); Yolinza & Marlius (2023); Rasmewahni dkk (2023), tetapi tidak didukung oleh temuan Nugroho dkk (2023); Chaerudin & Anum (2023); Faiha dkk (2023). Adapun hipotesis yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

**H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.**

## **METODE PENELITIAN**

Lokasi penelitian pada Rumah Sakit Siloam Kota Makassar. Pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Unit analisis dan sampel pada pegawai bagian operasional berjumlah 50 orang. Metode pengumpulan data melalui kuesioner. Metode pengumpulan data secara purposive sampling. Alat analisis menggunakan regresi berganda dan diolah dengan bantuan software SPSS.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

#### **Persepsi Responden**

Berdasarkan deskripsi jawaban responden yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap setiap pernyataan dari indikator pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja bervariasi dan penyebarannya jawaban cenderung termasuk kategori setuju. Responden setuju pelatihan kerja yang disusun secara sistematis dan terorganisir dapat mempengaruhi kinerja mereka yang meliputi instruktur pelatihan yang digunakan, metode pelatihan, keterlibatan peserta latihan, materi latihan disesuaikan kebutuhan, dan tujuan pelatihan. Responden setuju pegawai yang diberikan kesempatan dan dimotivasi untuk mengembangkan karirnya mempengaruhi kinerja mereka. Pegawai juga setuju bahwa mereka perlu memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan untuk mendukung pengembangan karir mereka. Responden setuju motivasi kerja yang tinggi dimiliki pegawai dapat mempengaruhi kinerja mereka. Pegawai akan memiliki motivasi kerja yang tinggi bilamana kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan bersosial, kebutuhan dihargai, dan kebutuhan aktualisasi diri dapat terpenuhi. Responden setuju kinerja pegawai optimal bilamana pegawai memiliki kualitas kerja yang baik, kuantitas kerja sesuai standar, pekerjaan diselesaikan secara tepat waktu, pekerjaan diselesaikan secara efektif, dan memiliki kemandirian dalam menyelesaikan suatu permasalahan pekerjaan.

**Uji Instrumen Data**  
**Uji Validitas**

Tabel 1 : Validitas

Indikator	$T_{hitung}$	Keterangan	Indikator	$T_{hitung}$	Keterangan
X1.1	0,255	Valid	X3.1	0,831	Valid
X1.2	0,259	Valid	X3.2	0,748	Valid
X1.3	0,161	Valid	X3.3	0,828	Valid
X1.4	0,160	Valid	X3.4	0,423	Valid
X1.5	0,151	Valid	X3.5	0,446	Valid
X1.6	0,186	Valid	X3.6	0,508	Valid
X1.7	0,336	Valid	X3.7	0,372	Valid
X1.8	0,371	Valid	X3.8	0,767	Valid
X1.9	0,350	Valid	X3.9	0,865	Valid
X1.10	0,275	Valid	X3.10	0,867	Valid
X2.1	0,394	Valid	Y1	0,266	Valid
X2.2	0,456	Valid	Y2	0,173	Valid
X2.3	0,424	Valid	Y3	0,315	Valid
X2.4	0,453	Valid	Y4	0,054	Valid
X2.5	0,277	Valid	Y5	0,105	Valid
X2.6	0,218	Valid	Y6	0,169	Valid
			Y7	0,099	Valid
			Y8	0,296	Valid
			Y9	0,270	Valid
			Y10	0,232	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2024).

Tabel uji Validitas menunjukkan bahwa semua pernyataan indikator pelatihan kerja (X1), pengembangan karir (X2), dan motivasi kerja (X3) dikatakan semua valid karena nilai  $T_{hitung} > T_{tabel} = 0, 102$ . Hal ini berarti pernyataan indikator yang digunakan mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tepat.

**Uji Reliabilitas**

Tabel 2: Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	139.94	178.711	.351	.916
X1.2	139.96	178.611	.329	.917
X1.3	140.02	177.408	.389	.916
X1.4	140.24	169.411	.771	.911
X1.5	140.34	168.311	.858	.910
X1.6	140.38	168.526	.857	.910
X1.7	140.24	184.268	.051	.920
X1.8	140.38	183.424	.072	.920
X1.9	140.16	186.709	-.078	.921
X1.10	140.30	169.357	.826	.910
X2.1	140.24	169.411	.771	.911
X2.2	140.34	168.311	.858	.910
X2.3	140.38	168.526	.857	.910
X2.4	140.38	174.036	.588	.913
X2.5	139.94	178.711	.351	.916
X2.6	139.96	178.611	.329	.917
X3.1	140.30	169.357	.826	.910
X3.2	140.44	170.007	.701	.912
X3.3	140.20	168.898	.827	.910
X3.4	139.94	178.711	.351	.916
X3.5	139.96	178.611	.329	.917
X3.6	140.02	177.408	.389	.916
X3.7	139.90	181.520	.194	.918
X3.8	140.24	169.411	.771	.911
X3.9	140.34	168.311	.858	.910
X3.10	140.38	168.526	.857	.910
Y1	140.30	169.357	.826	.910

Y2	140.44	170.007	.701	.912
Y3	140.20	168.898	.827	.910
Y4	140.18	183.457	.090	.919
Y5	140.26	183.135	.082	.920
Y6	140.06	183.609	.085	.919
Y7	139.88	187.577	-.128	.921
Y8	140.24	184.839	.018	.920
Y9	140.38	185.832	-.036	.922
Y10	140.14	184.613	.028	.920

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2024).

Tabel uji reliabilitas menunjukkan nilai reliabilitas dari setiap pernyataan indikator pelatihan kerja (X1), pengembangan karir (X2), dan motivasi kerja (X3) memiliki Cronbach's Alpha > 0,6. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen dapat dikatakan reliabel, sehingga dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

### Pengujian Asumsi Klasik Pengujian Normalitas

Tabel 3: One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.33459517
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.055
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Tabel One – Sample Kolmogrov Smirnov Test menunjukkan ternyata residual data berdistribusi normal, hal ini dikarenakan nilai probabilitas = 0,200 > 0,05.

### Pengujian Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Model		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
					Tolerance	VIF
1	(Constant)		4.463	.000		
	X1	.399	2.853	.006	.556	1.798
	X2	.419	2.723	.009	.461	2.169
	X3	-.111	-.928	.358	.760	1.315

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa ternyata tidak terjadi multikolinieritas. Hal ini dikarenakan nilai dari VIF untuk variabel pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja  $< 10$  dan Tolerance  $> 0,1$ .

### Uji Heterokedastisitas Pengujian Heterokedastisitas

Tabel 5. Uji Heterokedastisitas

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	2.668	2.475		1.078	.287
	-.027	.058	-.085	-.465	.644
	-.157	.090	-.349	-1.735	.089
	.115	.060	.297	1.899	.064

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa ternyata tidak terdapat heterokedastisitas. Hal ini dapat diketahui melalui nilai probabilitas dari pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja  $> 5\%$ .

### Pengujian Autokorelasi

Tabel 6. Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.706 <sup>a</sup>	.499	.466		3.442	1.665

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui ternyata tidak terjadi autokorelasi dikarenakan nilai Durbin Watson dari pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja terletak diantara  $0 < 1,665 < 3,645$ .

### Analisis Regresi Berganda

Tabel 7. Analisis Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.512	4.596		4.463	.000
	X1	.307	.108	.399	2.853	.006
	X2	.456	.168	.419	2.723	.009
	X3	-.104	.112	-.111	-.928	.358

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Tabel Coefficients menunjukkan bahwa nilai dari suatu konstanta (a) = 20,512, nilai koefisien pelatihan kerja (X1) = 0,307, nilai koefisien pengembangan karir (X2) = 0,456, nilai koefisien motivasi kerja (X3) = -0,104. Adapun nilai-nilai tersebut dapat di bentuk dalam persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b1X1 + b2X2 + et$$

$$Y = 20,512 + 0,307X1 + 0,456X2 - 0,104 X3 + et$$



Makna dari nilai konstanta dan nilai koefisien regresi adalah sebagai berikut:

$a = 20,512$  dimana bila tidak ada pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja maka kinerja pegawai yang dicapai sebesar 20,512 satuan. Hal ini mengindikasikan meskipun tidak ada pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja maka pegawai tetap memiliki kinerja yang dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.

$b_1 = 0,307$  dimana pegawai akan meningkat kinerjanya bila pelatihan kerja diberikan secara lebih efektif. Asumsinya pegawai tetap mengembangkan karir dan memiliki motivasi kerja.

$b_2 = 0,406$  dimana pegawai akan meningkat kinerjanya bila mereka mengembangkan karirnya. Asumsinya pegawai tetap diberikan pelatihan kerja secara efektif dan memiliki motivasi kerja.

$b_3 = -1,04$  dimana pegawai akan meningkat kinerjanya bila motivasi kerjanya rendah. Asumsinya pegawai tetap diberikan pelatihan kerja secara efektif dan mengembangkan karirnya.

### Korelasi dan Determinasi Berganda

Tabel 8. Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.706 <sup>a</sup>	.499	.466		3.442	1.665

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Tabel Model Summary menunjukkan nilai koefisien korelasi dari pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,706. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja memiliki hubungan yang kuat positif terhadap kinerja pegawai. Makna dari hubungan tersebut adalah pelatihan kerja semakin efektif, pengembangan karir semakin baik, dan motivasi kerja yang semakin tinggi maka pegawai memiliki tingkat kinerja yang optimal. Nilai koefisien determinasi dari pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 49,9%. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja, pengembangan karir, dan motivasi kerja memberikan kontribusi yang cukup banyak dalam memberikan informasi terkait prediksi kinerja pegawai.

### Uji T (Uji Parsial)

Tabel 9. Uji t (Parsial)

Model		Unstandardized Coefficients B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	20.512	4.596		4.463	.000
	X1	.307	.108	.399	2.853	.006
	X2	.456	.168	.419	2.723	.009
	X3	-.104	.112	-.111	-.928	.358

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Tabel Coefficients menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang diberikan secara sistematis dan diorganisir, pegawai diberikan kesempatan untuk pengembangan karir

secara individu masing-masing akan meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Hal ini dikarenakan nilai T hitung masing-masing = 2,853 & 2,723: probabilitas = 0,000 & 0,009.

### Uji F (Uji Simultan)

Tabel 10. Uji f (Simultan)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	542.523	3	180.841	15.268	.000 <sup>b</sup>
	Residual	544.857	46	11.845		
	Total	1087.380	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2024)

Tabel Anova menunjukkan bahwa pelatihan kerja yang diberikan secara sistematis dan diorganisir, pegawai diberikan kesempatan untuk pengembangan karir, dan pegawai dengan motivasi kerja tinggi bila digabungkan secara bersamaan akan meningkatkan kinerja pegawai secara optimal. Hal ini dikarenakan nilai F hitung = 15,268 dan probabilitas = 0,000.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Pegawai

Pelatihan kerja memberikan kontribusi besar bagi peningkatan kinerja pegawai. Pelatihan kerja diberikan kepada pegawai agar mereka dapat meningkatkan kompetensinya melalui pengetahuan, keterampilan, keahlian, dan sikap yang ditujukan untuk menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Namun pelatihan kerja akan efektif dan memberikan kontribusi bagi kinerja bilamana pelatihan kerja tersebut di organisir dengan baik terkait dengan instruktur, metode, peserta, materi, dan tujuan. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian hipotesis bahwa pelatihan kerja yang semakin efektif maka pegawai secara umum memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi/optimal.

Hasil penelitian ini menghasilkan implikasi teoritis dan implikasi praktis/manajerial. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah mendukung teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2019:68) yang menjelaskan proses peningkatan kompetensi yang ditujukan untuk menghasilkan kinerja yang tinggi dilaksanakan melalui pelatihan kerja yang disusun secara sistematis dan terorganisir. Implikasi praktis/manajerial dari hasil penelitian ini adalah mendukung temuan yang dibuktikan oleh Pratiwi & Ali (2023); N. D. F., Hardiningrum & Dewi (2023) yang menunjukkan bahwa secara umum pelatihan kerja yang disusun secara sistematis, terorganisir, dan disesuaikan dengan kebutuhan pegawai maka akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Beberapa implikasi praktis/manajerial lainnya yang dapat dikemukakan dari hasil peneltian ini adalah: (a) Pelatihan kerja akan menciptakan penghayatan jiwa ideologi pegawai, hal ini dikarenakan mereka memahami visi dan misi organisasi. Pemahaman yang baik terhadap misi dan visi akan memotivasi pegawai menghasilkan kinerja yang lebih optimal. (b) Pelatihan kerja akan lebih meningkatkan kompetensi pegawai yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja optimal. (c) Pelatihan kerja akan menciptakan produktivitas kerja yang lebih tinggi, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. (d) Pelatihan kerja akan memudahkan organisasi dalam membuat perencanaan

MSDM yang terkait dengan rekrutmen dan penempatan. Proses rekrutmen yang baik dan penempatan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan akan menghasilkan kinerja optimal. (e) Pelatihan kerja akan menghasilkan sikap moral, semangat kerja, kualitas kerja, pengembangan karir, dan memotivasi pegawai agar menghasilkan kinerja yang optimal.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai**

Pengembangan karir memberikan kontribusi besar bagi peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang berupaya untuk meningkatkan kinerjanya sering diimbangi dengan upaya untuk mengembangkan karirnya. Pengembangan karir bukan hanya terkait dengan perubahan status, jabatan, dan kedudukan. Namun memiliki korelasi dengan peningkatan kompetensi agar menghasilkan kinerja yang paling optimal.

Pengembangan karir terkait dengan sikap dan motivasi tinggi yang dimiliki pegawai untuk meningkatkan kompetensinya yang mendukung karirnya. Pegawai dengan karir yang semakin tinggi akan memiliki tanggungjawab dan kompetensi yang tinggi, sehingga akan meningkatkan kinerjanya. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian hipotesis bahwa semakin tinggi karir yang dimiliki pegawai maka kinerjanya semakin optimal. Namun, pengembangan karir yang senantiasa didukung oleh adanya pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang tinggi dimiliki pegawai dalam menempati suatu jabatan baru.

Hasil penelitian ini menghasilkan implikasi teoritis dan implikasi praktis/manajerial. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah mendukung teori yang dikemukakan oleh Hartatik (2019) yang menjelaskan pengembangan karir merupakan perubahan suatu nilai, sikap, dan motivasi yang dimiliki seorang pegawai dalam upaya meningkatkan karirnya. Pegawai yang termotivasi meningkatkan karirnya akan berupaya meningkatkan kemampuan formalnya sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya yang baru.

Implikasi praktis/manajerial dari hasil penelitian ini adalah mendukung temuan yang dibuktikan oleh Hidayawati & Ramdani (2023); Yuliana & Kusdiyanto (2023); Assabila (2023), yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kinerja optimal bilamana karir pegawai semakin tinggi. Namun, pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya bilamana mereka memiliki prestasi kerja yang baik, memahami makna dari karirnya, memiliki jaringan kerja yang baik, adanya kesempatan bertumbuh, dan adanya dukungan dari pimpinan. Sementara itu pengembangan karir pegawai dimungkinkan bilamana individu pegawai harus memiliki pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan karirnya di masa akan datang.

Beberapa implikasi praktis/manajerial lainnya yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah: (a) Pengembangan karir akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal dan mendukung tercapainya tujuan individu dan organisasi. (b) Pegawai dengan karir yang lebih tinggi akan meningkatkan tingkat kesejahteraannya. Pegawai dengan tingkat kesejahteraan yang baik akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal (c) Pengembangan karir membuat pegawai menyadari akan potensi dan keahlian yang dimilikinya untuk suatu jabatan tertentu. Keahlian yang dimiliki akan menghasilkan kinerja optimal pada suatu jabatan baru yang ditempatinya. (d) Pengembangan karir meminimalkan terjadi turnover pegawai. Tingkat turnover yang rendah mengindikasikan pegawai memiliki tingkat kinerja yang optimal dikarenakan mereka diberikan kesempatan dalam mengembangkan karirnya.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja memberikan kontribusi besar terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan motivasi kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik dan berkualitas dikarenakan mereka memiliki suatu keinginan kuat, keikhlasan, senang hati, inspirasi, semangat kerja tinggi, dan kesungguhan (Afandi, 2018:23). Namun hal ini tidak dibuktikan dengan hasil pengujian hipotesis bahwa motivasi kerja pegawai yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik dan berkualitas. Motivasi kerja pegawai yang tinggi dikarenakan terpenuhinya beberapa kebutuhan, yakni kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan bersosial, dan kebutuhan beraktualisasi, tetapi pemenuhan kebutuhan tersebut tidak mempengaruhi kinerja. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja bukanlah faktor dominan yang mempengaruhi kinerja, tetapi dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Hasil penelitian ini menghasilkan implikasi teoritis dan implikasi praktis/manajerial. Implikasi teoritis dari penelitian ini adalah tidak mendukung teori yang dikemukakan oleh Afandi (2018:23) yang menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang pegawai karena mereka terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan tugas pekerjaan dengan keikhlasan, senang hati dan kesungguhan sehingga hasil dari pekerjaan tersebut memiliki kualitas kerja yang baik. Implikasi praktis/manajerial dari hasil penelitian ini adalah mendukung temuan yang dibuktikan oleh Rima dkk, (2023); Nuh & Saptono (2023); Saputra & Fernos (2023); Yolinda & Marlius (2023) yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kinerja baik dan berkualitas bila kebutuhan pegawai terpenuhi, sehingga mereka memiliki motivasi kerja tinggi. Oleh karena itu organisasi/instansi perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan pegawai yang akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi dikarenakan berdampak terhadap kinerjanya.

Beberapa implikasi praktis/manajerial lainnya yang dapat dikemukakan dari hasil penelitian ini adalah: (a) Motivasi kerja yang tepat akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi, sehingga kinerja pegawai lebih optimal. (b) Motivasi kerja tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja bagi organisasi, sehingga tujuan organisasi tercapai. (c) Motivasi kerja melalui pemberian penghargaan dan pegakuan akan meningkatkan kepuasan pegawai dikarenakan pegawai merasa dihargai, sehingga mereka lebih loyal. Pegawai yang merasa puas akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. (d) Motivasi kerja senantiasa menyadarkan pegawai agar dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian mereka yang ditujukan untuk mendukung kinerjanya. (e) Motivasi kerja akan menciptakan berbagai inovasi dan kreativitas pegawai, sehingga kinerja mereka lebih optimal. (f) Motivasi kerja akan menciptakan budaya kerja yang positif. Budaya kerja yang positif menyebabkan pegawai merasa nyaman dalam bekerja, hal ini akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. (g) Motivasi kerja akan meminimalkan terjadinya tingkat kejenuhan dan kelelahan. Hal ini dikarenakan pegawai tersebut memiliki semangat, dedikasi, dan absorpsi yang tinggi, sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

### **KESIMPULAN**

1. Pelatihan kerja yang semakin efektif maka pegawai secara umum memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi/optimal. Instruktur, metode, peserta, materi, dan tujuan pelatihan yang disusun secara sistematis dan terorganisir dengan baik akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

2. Pengembangan karir akan menghasilkan tingkat kinerja yang lebih tinggi/optimal. Pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang tinggi dimiliki pegawai untuk mengembangkan karirnya akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal pada tugas atau jabatan yang baru.
3. Motivasi kerja yang tinggi ternyata secara umum tidak mempengaruhi pegawai memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi/optimal. Pegawai tidak termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya meskipun kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan bersosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan akan aktualisasi diri terpenuhi. Kesimpulan harus mengindikasikan secara jelas hasil-hasil yang diperoleh, kelebihan dan kekurangannya, serta kemungkinan pengembangan selanjutnya.

## **SARAN**

1. Rumah sakit perlu merancang pelatihan kerja secara sistematis dan terorganisir dikarenakan memberikan kontribusi signifikan bagi pegawai dan organisasi. Kontribusi yang diberikan adalah: (a) Pelatihan kerja akan menciptakan penghayatan jiwa ideologi pegawai, hal ini dikarenakan mereka memahami visi dan misi organisasi. Pemahaman yang baik terhadap misi dan visi akan memotivasi pegawai menghasilkan kinerja yang lebih optimal. (b) Pelatihan kerja akan lebih meningkatkan kompetensi pegawai yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja optimal. (c) Pelatihan kerja akan menciptakan produktivitas kerja yang lebih tinggi, sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. (d) Pelatihan kerja akan memudahkan organisasi dalam membuat perencanaan MSDM yang terkait dengan rekrutmen dan penempatan. Proses rekrutmen yang baik dan penempatan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan akan menghasilkan kinerja optimal. (e) Pelatihan kerja akan menghasilkan sikap moral, semangat kerja, kualitas kerja, pengembangan karir, dan memotivasi pegawai agar menghasilkan kinerja yang optimal.

### **2. Rumah sakit perlu memberikan kesempatan dan motivasi kepada para pegawai untuk mengembangkan karirnya.**

Hal ini dikarenakan pengembangan karir memberikan kontribusi yang signifikan bagi individu pegawai dan organisasi. Adapun kontribusi yang diberikan oleh adanya pengembangan karir yakni: (a) Pengembangan karir akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal dan mendukung tercapainya tujuan individu dan organisasi. (b) Pegawai dengan karir yang lebih tinggi akan meningkatkan tingkat kesejahteraannya. (c) Pengembangan karir membuat pegawai menyadari akan potensi dan keahlian yang dimilikinya untuk suatu jabatan tertentu. (d) Pengembangan karir meminimalkan terjadi turnover pegawai.

### **3. Rumah sakit perlu memberikan motivasi kerja kepada para pegawai dikarenakan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap individu dan organisasi.**

Adapun kontribusi yang diberikan dengan adanya motivasi kerja yang tinggi, yakni: (a) Pemberian motivasi kerja yang tepat akan meningkatkan produktivitas dan efisiensi, sehingga kinerja pegawai lebih optimal. (b) Motivasi kerja tinggi akan menghasilkan produktivitas kerja bagi organisasi, sehingga tujuan organisasi tercapai. (c) Motivasi kerja melalui pemberian penghargaan dan pengakuan akan meningkatkan kepuasan pegawai dikarenakan pegawai merasa dihargai, sehingga mereka lebih loyal. Pegawai yang merasa puas akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. (c) Motivasi kerja

akan memotivasi pegawai agar mereka senantiasa meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian mereka yang ditujukan untuk mendukung kinerjanya. (d) Motivasi kerja akan menciptakan berbagai inovasi dan kreativitas pegawai, sehingga kinerja mereka lebih optimal. (e) Motivasi kerja akan menciptakan budaya kerja yang positif. Budaya kerja yang positif menyebabkan pegawai merasa nyaman dalam bekerja, hal ini akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. (f) Motivasi kerja akan meminimalkan terjadinya tingkat kejenuhan dan kelelahan. Hal ini dikarenakan pegawai tersebut memiliki semangat, dedikasi, dan absorpsi yang tinggi, sehingga mereka dapat menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

#### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada xxx yang telah memberi dukungan **financial** terhadap penelitian ini.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Al Rinadra, M., Fauzi, A., Galvanis, W. J., Unwalki, J., Satria, M. A. H., & Darmawan, I. (2023). Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 753-767.
- ASSABILLA PUTRI, I. R. M. A. D. E. L. A. (2023). **PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANDUNG KIWARI** (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS PASUNDAN).
- Chaerudin, C., & Anum, F. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Hermina Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(25), 391-397.
- Faiha, H., Fannya, P., & Putra, D. H. (2023). Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Petugas Rekam Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Koja Tahun 2023. *Journal of Comprehensive Science (JCS)*, 2(9).
- Hartatik, Indah Puji. (2018). *Buku praktis mengembangkan sdm. yogyakarta : laksana*.
- Hartono, S. (2023). **PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DI RUMAH SAKIT PARU MANGUHARJO MADIUN**. *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 3(1), 137-150.
- Hasibuan, malayu s.p. (2019). *manajemen sumber manusia cetakan kedua puluh tiga*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayawati, P. A., & Ramdani, D. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 348-356.

- 
- Hidayawati, P. A., & Ramdani, D. (2023). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Kota Tangerang Selatan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 348-356.
- Mangkunegara, A.A. Prabu. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- N. D. F., Hardiningrum, I. S., & Dewi, A. S. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UPTD Puskesmas Pagu. *Jurnal Rimba: Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 102-110.
- Nugroho, V. A., Nadeak, B., & Chaerudin, C. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Fikri Medika. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(2), 192-208.
- Nuh, M., & Saptono, E. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Dr. Iqbali Taufan. *Mimbar Administrasi*, 20(1), 33-42.
- Pratiwi, N. P., & Ali, H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Stres Kerja pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit di Era Digital. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(2), 39-48.
- Pratiwi, N. P., & Ali, H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan, dan Stres Kerja pada Kinerja Pegawai Rumah Sakit di Era Digital. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 5(2), 39-48.
- Rima, R., Hildayanti, S. K., & Wulandari, T. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pada RSIA Tiara Fatrin Palembang. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Ekonomi*, 4(3).
- Rusmewahni, R., Cahyadi, W., & suci Ramadhani, R. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit Sri Pamela Tebing Tinggi. *Journal on Education*, 5(4), 15977-15984.
- Saputra, D., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ar Risalah Kota Padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 62-74.
- Sopali, M. F., Karlinda, A. E., Azizi, P., & Charli, C. O. (2023). Beban Kerja, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Pelaksana. *Jurnal Ekobistek*, 12(4), 740-745.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia: menciptakan keunggulan bersaing berbasis kompetensi sdm*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.

- Yolinza, N., & Marlius, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 183-203.
- Yuliana, I., & Kusdiyanto, K. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Salatiga). *VALUE*, 4(2), 220-236.
- Yuliana, I., & Kusdiyanto, K. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Salatiga). *VALUE*, 4(2), 220-236.