Journal of Social and Scientific Education, Vol. 3 No. 3 (2026) : 1119-1133 ISSN 3047-0684
Available online at: https://doi.org/10.58230/josse.v3i3.1001

Analisis Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan

[1]Sariani Gulo, [2]Awaludin, [3]Fatmawati
Universitas Tjut Nyak Dhien, Indonesia
[1]sarianigulo187@gmail.com, [2]awaludin@utnd.ac.id, [3]fatmawati.utnd@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the effects of training, career development, and motivation on employee work productivity at PT. Surya Citra Solution at Royal Prima General Hospital, Medan. The study used a quantitative method with a saturated sample of 100 employees. Data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. The t-test results show that training has a negative and nonsignificant effect (t = -0.912, p = 0.364), career development has a positive but nonsignificant effect (t = 0.450, p = 0.654), and motivation has a positive and significant effect (t = 3.238, p = 0.002). The F-test results show that training, career development, and motivation jointly have a positive and significant effect on employee work productivity (F = 4.045, p = 0.009). The R-squared value of 0.112 indicates that the three variables explain 11.2% of the variance in employee work productivity. The explanatory power of the model is low, which means that other factors outside the model also determine work productivity. Motivation is the most influential factor on employee work productivity. The standardized coefficient of motivation (0.315) is larger than those of training and career development. These findings are consistent with several previous studies in Indonesia. The company needs to strengthen work motivation, evaluate the content and implementation of its training programs, and link career development to employee work drive.

Keywords: Training, Career Development, Motivation, Employee Work Productivity

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan sampel jenuh sebanyak 100 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis dengan regresi linear berganda. Hasil uji t menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan (t = -0,912, p = 0,364), pengembangan karir memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan (t = 0,450, p = 0,654), dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan (t = 3,238, p = 0,002). Hasil uji F menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (F = 4,045, p = 0,009). Nilai R Square sebesar 0,112 menunjukkan bahwa ketiga variabel menjelaskan 11,2% variasi produktivitas kerja karyawan. Daya jelas model tergolong rendah, sehingga faktor lain di luar model ikut menentukan produktivitas kerja. Motivasi merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Koefisien standar motivasi sebesar 0,315 lebih besar daripada koefisien pelatihan dan pengembangan karir. Temuan ini sejalan dengan sejumlah penelitian terdahulu di Indonesia. Perusahaan perlu memperkuat motivasi kerja, mengevaluasi isi dan penerapan program pelatihan, serta mengaitkan pengembangan karir dengan dorongan kerja karyawan.

Kata Kunci: Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi, Produktivitas Kerja Karyawan

Corresponding Author: [1]Sariani Gulo - [1]sarianigulo187@gmail.com

How to cite : Gulo, S., Awaludin, A., & Fatmawati, F. (2026). Analisis Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Surya Citra Soluction di RS. Royal Prima Medan. *Journal of Social and Scientific Education, 3*(3), 1119-1133. https://doi.org/10.58230/josse.v3i3.1001

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.
*Copyright (c) 2026 **Sariani Gulo, Awaludin, Fatmawati**

PENDAHULUAN

Karyawan PT. Surya Citra Solution bertugas pada mitra bisnis perusahaan, termasuk RSU Royal Prima Medan. Kinerja karyawan penting untuk mengatasi masalah pelayanan yang dapat menurunkan mutu layanan. Perusahaan telah berupaya meningkatkan mutu pelayanan, tetapi keluhan dan ulasan negatif masih muncul. Teori modal manusia memandang pelatihan sebagai investasi dalam kemampuan dan pengetahuan yang dapat meningkatkan produktivitas dan pendapatan individu (Becker, 1964). Tinjauan Aguinis & Kraiger (2009) menunjukkan bahwa pelatihan membawa manfaat bagi individu, tim, dan organisasi. Pelatihan adalah proses belajar yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan dalam melakukan tugas tertentu.

PT. Surya Citra Solution menjalankan masa training bagi karyawan baru dan ujian rekomendasi kenaikan jabatan. Perusahaan juga memberikan gaji pokok, THR, BPJS, dan uang transportasi. Kegiatan tersebut dipandang memengaruhi produktivitas kinerja karyawan, dan tim pengawasan perusahaan memantau serta mengevaluasinya. Perilaku kerja yang muncul antara lain keterlambatan menyelesaikan tugas, keterlambatan kembali setelah waktu istirahat, dan kecenderungan ketidakhadiran.

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan. Organisasi diharapkan menyediakan intervensi pengembangan karir agar karyawan dapat menentukan sasaran dan mengembangkan diri. Weng & McElroy (2012) menggambarkan pertumbuhan karir dalam organisasi melalui empat unsur, yaitu kemajuan menuju tujuan karir, pengembangan kemampuan profesional, kecepatan promosi, dan pertumbuhan imbalan. Motivasi adalah dorongan yang menggerakkan perilaku kerja. Ryan & Deci (2000) membedakan motivasi intrinsik, yang muncul dari minat terhadap pekerjaan itu sendiri, dan motivasi ekstrinsik, yang muncul dari hasil yang menyertai pekerjaan. Produktivitas kerja menggambarkan perbandingan antara hasil kerja dan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkannya (Sinungan, 2008).

Hasil penelitian terdahulu di Indonesia belum seragam. Rosidah & Abidin (2021) dan Gumilar (2018) melaporkan pengaruh pelatihan yang positif terhadap produktivitas kerja. Novrizal et al. (2024) menemukan pengaruh negatif yang tidak signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan, dan Purwatiningsih (2022) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan outsourcing. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pada penelitian Sadikin & Ainudin (2023) dan Raniati et al. (2025), tetapi Putra et al. (2025) tidak menemukan pengaruh langsung yang signifikan. Motivasi berpengaruh signifikan pada sebagian besar penelitian tersebut. Perbedaan hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh ketiga faktor bergantung pada konteks kerja, sehingga karyawan yang ditempatkan pada mitra bisnis rumah sakit memerlukan pengujian empiris tersendiri.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan, baik secara parsial maupun simultan. Hasilnya diharapkan menjadi dasar bagi perusahaan untuk mengevaluasi program pelatihan dan pengembangan karir, memperkuat motivasi kerja, dan menambah bukti empiris bagi kajian manajemen sumber daya manusia.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan pada PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan dari Desember 2024 sampai Oktober 2025. Populasi penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan yaitu sebanyak 100 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh yaitu teknik pengambilan sampel yang menggunakan seluruh anggota populasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang. Data dikumpulkan dengan kuesioner. Kuesioner adalah bentuk metode pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada para karyawan sebagai responden, dengan harapan mereka dapat memberikan respons atas daftar pertanyaan tersebut. Setiap pertanyaan memiliki 5 *(Lima)* opsi dan menggunakan skala Likert, yaitu Sangat Setuju (Ss), Setuju (S), Kurang Setuju (Ks), Tidak Setuju (Ts), Sangat Tidak Setuju (Sts). Prosedur penelitian dilakukan secara bertahap, dimulai dari identifikasi masalah, penetapan variabel, penyusunan instrumen berdasarkan indikator, penyebaran kuesioner kepada seluruh responden, pemeriksaan kelengkapan jawaban, pemberian skor, penginputan data ke dalam SPSS, pengujian instrumen, pengujian asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis, dan penarikan kesimpulan. Analisis data diawali dengan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel. Setelah itu, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai dan , sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach Alpha. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60.

Sebelum analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov–Smirnov*, dengan kriteria nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Uji multikolinearitas menggunakan nilai *tolerance* dan VIF, dengan kriteria *tolerance* lebih besar dari 0,10 dan VIF lebih kecil dari 10. Uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser, dengan ketentuan tidak terjadi heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Pengujian pengaruh antarvariabel dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan persamaan:

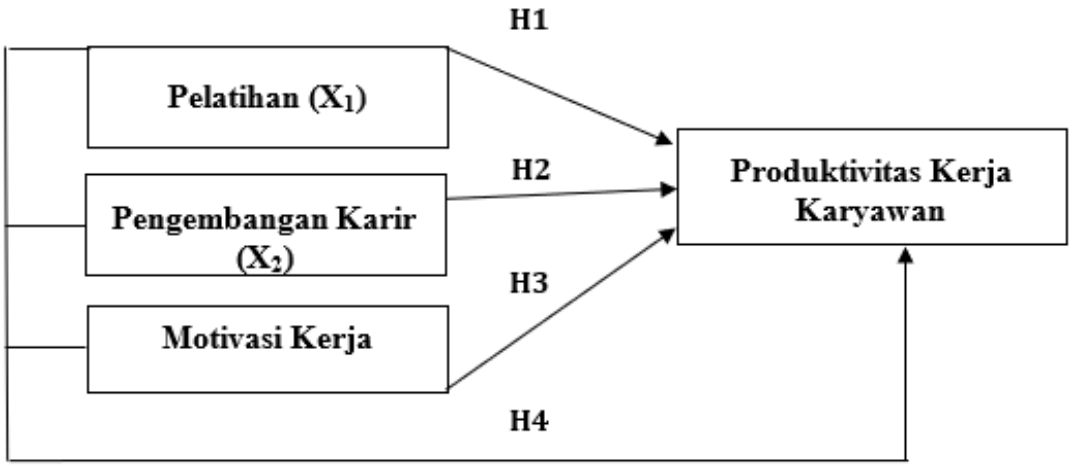
$$Y = \beta0 + \beta1X1 + \beta2X2 + \beta3X3 + \varepsilon$$

Y adalah variabel dependen, X1, X2, dan X3 adalah variabel independen, β0 adalah konstanta, β1, β2, dan β3 adalah koefisien regresi, dan ε adalah galat.

Uji parsial atau uji t menguji pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Uji F menguji signifikansi model regresi linear berganda, yaitu apakah variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, serta cara variabel independen memengaruhi variabel dependen.



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

Pelatihan adalah proses belajar yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Teori modal manusia menyatakan bahwa investasi dalam pelatihan meningkatkan kemampuan individu dan karena itu meningkatkan produktivitasnya (Becker, 1964). Aguinis & Kraiger (2009) merangkum bukti bahwa pelatihan membawa manfaat bagi individu, tim, dan organisasi. Salas et al. (2012) menambahkan bahwa hasil pelatihan bergantung pada analisis kebutuhan, rancangan program, dan dukungan lingkungan kerja. Penelitian di Indonesia mendukung arah pengaruh tersebut, antara lain Rosidah & Abidin (2021) dan Gumilar (2018) pada produktivitas kerja karyawan.

H1: Pelatihan Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Pengembangan karir mencakup upaya organisasi dan individu untuk meningkatkan kemampuan kerja serta kesempatan maju. Weng & McElroy (2012) menunjukkan bahwa pertumbuhan karir berhubungan dengan komitmen terhadap profesi dan niat berpindah kerja. Unsur pertumbuhan karir menurut mereka meliputi kemajuan menuju tujuan karir, pengembangan kemampuan profesional, kecepatan promosi, dan pertumbuhan imbalan. Karyawan yang melihat peluang kemajuan diharapkan mengerahkan kemampuan lebih besar bagi organisasi. Sadikin & Ainudin (2023) dan Raniati et al. (2025) menemukan pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap produktivitas karyawan.

H2: Pengembangan Karir Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Motivasi kerja adalah dorongan yang mengarahkan, menguatkan, dan mempertahankan perilaku kerja. Locke & Latham (2002) menunjukkan bahwa tujuan kerja yang jelas dan menantang meningkatkan usaha serta kinerja tugas. Teori determinasi diri menyatakan bahwa motivasi yang bersumber dari kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan berkaitan dengan hasil kerja yang lebih baik (Gagné & Deci, 2005; Ryan & Deci, 2000). Meta-analisis Cerasoli et al. (2014) menemukan bahwa motivasi intrinsik dan insentif ekstrinsik secara bersama-sama memprediksi kinerja. Sadikin & Ainudin (2023) melaporkan

pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas karyawan.

H3: Motivasi Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan keluaran yang optimal dari sumber daya yang tersedia (Sinungan, 2008). Pelatihan menambah kemampuan karyawan, pengembangan karir membuka kesempatan dan arah kemajuan, dan motivasi menyediakan dorongan untuk menggunakan kemampuan tersebut (Dessler, 2020). Ketiganya diduga bekerja bersama dalam menentukan produktivitas. Sadikin & Ainudin (2023) menguji pengembangan karir dan motivasi kerja bersama lingkungan kerja, dan menemukan pengaruh signifikan ketiganya terhadap produktivitas karyawan.

H4: Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja Secara Bersama-Sama Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 100 responden. Responden laki-laki berjumlah 51 orang (51%) dan responden perempuan berjumlah 49 orang (49%), sehingga komposisi jenis kelamin relatif seimbang. Seluruh 100 kuesioner dinyatakan valid (100%). Persentase kumulatif mencapai 51% pada kategori laki-laki dan 100% setelah kategori perempuan. Komposisi yang seimbang mengurangi kemungkinan hasil penelitian didominasi oleh satu kelompok jenis kelamin.

PT. Surya Citra Solution memiliki jumlah karyawan sebanyak 500 orang secara keseluruhan yang telah terbagi-bagi pada setiap mitra bisnis perusahaan. Namun, untuk jumlah karyawan yang ditempatkan di RSU Royal Prima ada sebanyak 100 orang.

Analisis Deskriptif Variabel

Hasil analisis deskriptif terhadap pelatihan, pengembangan karir, motivasi, dan produktivitas kerja disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Deskripsi Variabel Penelitian

	Statistik Deskriptif				
	N	**Minimum**	**Maximum**	**Rata-rata**	**Simpangan Baku**
Pelatihan	100	20	30	26,40	2,94
Pengembangan Karir	100	19	30	26,08	3,19
Motivasi	100	16	30	26,29	3,15
Produktivitas Kerja	100	19	30	26,48	2,97
Valid N (listwise)	100				

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS versi 25

Rata-rata skor keempat variabel berkisar antara 26,08 dan 26,48. Pelatihan memiliki skor minimum 20, skor maksimum 30, rata-rata 26,40, dan standar deviasi 2,94. Pengembangan karir memiliki skor minimum 19, skor maksimum 30, rata-rata 26,08, dan standar deviasi 3,19. Motivasi memiliki skor minimum 16, skor maksimum 30, rata-rata 26,29, dan standar deviasi 3,15. Produktivitas kerja memiliki skor minimum 19, skor maksimum 30, rata-rata 26,48, dan standar deviasi 2,97.

Seluruh variabel mencapai skor maksimum 30, dan rata-rata keempatnya berada

sekitar 1,2 simpangan baku di bawah skor tersebut. Rata-rata skor setara 88,0% (pelatihan), 86,9% (pengembangan karir), 87,6% (motivasi), dan 88,3% (produktivitas kerja) dari skor maksimum. Responden karena itu cenderung menilai pelatihan, pengembangan karir, motivasi, dan produktivitas kerja pada tingkat tinggi. Koefisien variasi berkisar antara 11,1% dan 12,2%, yang menunjukkan sebaran jawaban relatif sempit. Motivasi memiliki rentang skor terlebar (16 sampai 30), sedangkan pelatihan memiliki rentang tersempit (20 sampai 30). Sebaran yang sempit membatasi kemampuan analisis regresi mendeteksi hubungan antarvariabel, karena pembatasan rentang skor cenderung menurunkan besar koefisien korelasi (Sackett & Yang, 2000). Kondisi ini perlu diingat saat menafsirkan koefisien pelatihan dan pengembangan karir pada bagian berikutnya.

Pengujian Instrumen dan Asumsi Klasik

Instrumen penelitian terlebih dahulu diuji untuk memastikan bahwa setiap pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti secara konsisten. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel pelatihan, pengembangan karir, motivasi, dan produktivitas kerja memiliki nilai (r_hitung>r_tabel). Dengan demikian, seluruh pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Batas Kritis	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,696	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,713	0,60	Reliabel
Motivasi (X3)	0,719	0,60	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	0,708	0,60	Reliabel

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS versi 25

Nilai *Cronbach Alpha* pelatihan sebesar 0,696, pengembangan karir sebesar 0,713, motivasi sebesar 0,719, dan produktivitas kerja sebesar 0,708. Semua nilai melampaui batas kritis 0,60 sehingga instrumen dinyatakan reliabel. Nilai tersebut berada di sekitar 0,70, dan nilai pelatihan berada sedikit di bawahnya. Taber (2018) mencatat bahwa batas 0,70 sering dirujuk, tetapi nilai yang dianggap memadai berbeda antarpenelitian dan perlu ditafsirkan sesuai konteks instrumen. Konsistensi internal pada tingkat sedang berarti sebagian variasi skor masih berasal dari kesalahan pengukuran, dan kesalahan pengukuran cenderung memperkecil koefisien regresi.

Pengujian asumsi klasik meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasilnya diringkas pada Tabel 3.

Tabel 3 Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis pengujian	Variabel/indikator	Nilai	Keterangan
Normalitas	Pelatihan (X1)	0,051	Normal
Normalitas	Pengembangan Karir (X2)	0,082	Normal
Normalitas	Motivasi (X3)	0,082	Normal
Normalitas	Produktivitas Kerja (Y)	0,098	Normal
Multikolinearitas	Tolerance Pelatihan (X1)	0,999	Tidak terjadi multikolinearitas
Multikolinearitas	Tolerance Pengembangan Karir (X2)	0,997	Tidak terjadi multikolinearitas
Multikolinearitas	Tolerance Motivasi (X3)	0,996	Tidak terjadi multikolinearitas

ISSN: 3047-0684

Jenis pengujian	Variabel/indikator	Nilai	Keterangan
Multikolinearitas	VIF Pelatihan (X1)	1,001	Tidak terjadi multikolinearitas
Multikolinearitas	VIF Pengembangan Karir (X2)	1,003	Tidak terjadi multikolinearitas
Multikolinearitas	VIF Motivasi (X3)	1,004	Tidak terjadi multikolinearitas
Heteroskedastisitas	Pelatihan (X1)	0,249	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas	Pengembangan Karir (X2) dan Motivasi (X3)	>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS versi 25

Uji normalitas menghasilkan nilai signifikansi 0,051 untuk pelatihan, 0,082 untuk pengembangan karir, 0,082 untuk motivasi, dan 0,098 untuk produktivitas kerja. Keempat nilai berada di atas 0,05 sehingga data memenuhi asumsi normalitas. Nilai pelatihan hanya sedikit di atas batas tersebut, sehingga hasilnya perlu dibaca dengan hati-hati. Penyimpangan ringan dari normalitas tidak banyak memengaruhi inferensi regresi pada sampel yang cukup besar (Lumley et al., 2002), meskipun sampel 100 responden berada pada batas bawah kategori tersebut. Asumsi normalitas pada regresi berlaku untuk residual model, sehingga pemeriksaan residual dianjurkan pada penelitian berikutnya.

Uji multikolinearitas menghasilkan nilai Tolerance sebesar 0,999 untuk pelatihan, 0,997 untuk pengembangan karir, dan 0,996 untuk motivasi. Seluruhnya lebih besar dari 0,10. Nilai VIF masing-masing sebesar 1,001; 1,003; dan 1,004, jauh di bawah batas kritis 10. Nilai yang mendekati 1 menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas hampir tidak saling berkorelasi. Koefisien setiap variabel karena itu dapat ditafsirkan secara terpisah, dan ketidaksignifikanan pelatihan serta pengembangan karir tidak berasal dari tumpang tindih dengan motivasi.

Uji Glejser menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas. Varians galat bersifat konstan, sehingga standar error koefisien dapat dipercaya untuk uji t.

Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

Hasil analisis regresi linear berganda dan uji parsial disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Regresi Linear Berganda dan Uji Parsial

Variabel	Koefisien B	Standar error	Beta	(t_hitung)	Signifikansi	Keputusan
Konstanta	19,949	4,053	–	4,922	0,000	–
Pelatihan	-0,089	0,097	-0,088	-0,912	0,364	H1 ditolak
Pengembangan Karir	0,041	0,091	0,044	0,450	0,654	H2 ditolak
Motivasi	0,297	0,092	0,315	3,238	0,002	H3 diterima

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS versi 25

Berdasarkan hasil tersebut, persamaan regresi dirumuskan sebagai berikut:

$Y = \beta0 + \beta1X1 + \beta2X2 + \beta3X3 + \varepsilon$

Analisis regresi linear berganda menghasilkan konstanta sebesar 19,949 dengan standar error 4,053 dan nilai t sebesar 4,922 ($p = 0,000 < 0,05$). Produktivitas kerja diperkirakan bernilai 19,949 apabila skor ketiga variabel bebas bernilai nol. Nilai nol berada di luar rentang skor yang teramati, sehingga konstanta berfungsi sebagai titik awal garis regresi dan tidak berfungsi sebagai prediksi yang bermakna.

Koefisien regresi pelatihan sebesar -0,089 dengan standar error 0,097 dan nilai t

sebesar -0,912 (p = 0,364 > 0,05). Selang kepercayaan 95% yang dihitung dari koefisien dan standar error berkisar antara -0,282 dan 0,104. Selang ini mencakup nol, sehingga data tidak memberi dasar untuk menyimpulkan bahwa pelatihan menaikkan atau menurunkan produktivitas kerja. Tanda negatif tidak boleh dibaca sebagai bukti bahwa pelatihan merugikan. H1 ditolak.

Koefisien regresi pengembangan karir sebesar 0,041 dengan standar error 0,091 dan nilai t sebesar 0,450 (p = 0,654 > 0,05). Selang kepercayaan 95% berkisar antara -0,140 dan 0,222 dan mencakup nol. Kenaikan satu poin skor pengembangan karir hanya diikuti perubahan skor produktivitas sekitar 0,04 poin, dan perubahan sekecil itu tidak dapat dibedakan dari fluktuasi acak. H2 ditolak.

Koefisien regresi motivasi sebesar 0,297 dengan standar error 0,092 dan nilai t sebesar 3,238 (p = 0,002 < 0,05). Selang kepercayaan 95% berkisar antara 0,114 dan 0,480 dan tidak mencakup nol. Kenaikan satu poin skor motivasi diikuti kenaikan skor produktivitas sebesar 0,297 poin. Kenaikan satu simpangan baku motivasi (3,15 poin) setara dengan kenaikan sekitar 0,94 poin produktivitas, atau sekitar 0,31 simpangan baku produktivitas kerja, sesuai dengan koefisien standar 0,315. H3 diterima.

Koefisien standar motivasi (0,315) sekitar 3,6 kali lebih besar daripada nilai mutlak koefisien standar pelatihan (0,088) dan sekitar 7,2 kali lebih besar daripada koefisien pengembangan karir (0,044). Hanya motivasi yang memberi kontribusi unik terhadap produktivitas kerja setelah dua variabel lain diperhitungkan. Hasil uji simultan dan koefisien determinasi disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Uji Simultan dan Koefisien Determinasi

Pengujian	Nilai	Nilai pembanding/signifikansi	Keterangan
F_hitung	4,045	(F_tabel = 2,70)	H4 diterima
Signifikansi uji F	0,009	0,05	Signifikan
(R^2)	0,112	11,2%	Daya jelas model Rendah
Variasi di luar model	0,888	88,8%	Dijelaskan faktor lain

Sumber: Data penelitian diolah dengan SPSS versi 25

Nilai F hitung sebesar 4,045 melebihi F tabel sebesar 2,70 pada taraf 0,05 dengan derajat kebebasan 3 dan 96, dan nilai signifikansinya sebesar 0,009 (< 0,05). H0 ditolak dan H4 diterima. Motivasi, pelatihan, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Nilai R Square sebesar 0,112 berarti model menjelaskan 11,2% variasi produktivitas kerja, dan 88,8% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model. R Square terkoreksi yang dihitung dari R Square, jumlah sampel, dan jumlah variabel bebas bernilai sekitar 0,084. Ukuran efek model, f kuadrat sama dengan R Square dibagi (1 dikurangi R Square), bernilai sekitar 0,126. Nilai itu berada di antara batas kategori kecil (0,02) dan sedang (0,15) menurut Cohen (1992). Model signifikan secara statistik, tetapi daya jelasnya terbatas.

Pengaruh Pelatihan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan (B = -0,089; t = -0,912; p = 0,364). Koefisien yang kecil dan selang kepercayaan yang mencakup nol berarti penelitian ini tidak menemukan bukti bahwa pelatihan yang diterima

karyawan meningkatkan produktivitas kerja. H1 ditolak.

Temuan ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu. Novrizal et al. (2024) pada 55 karyawan PT. Telkom Witel Ridar menemukan pengaruh negatif yang tidak signifikan dari pelatihan terhadap kinerja karyawan. Purwatiningsih (2022) pada 50 karyawan outsourcing PT Cipta Nindita Nusapala menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Anggono & Teng (2024) di Medan memperoleh pengaruh negatif yang tidak signifikan, meskipun penelitian tersebut memakai rancangan pra-eksperimen dengan uji beda sebelum dan sesudah pelatihan. Utami (2023) pada 60 karyawan CV. Laksana Karoseri juga tidak menemukan pengaruh signifikan pelatihan secara parsial, walaupun pelatihan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan. Hasil yang berbeda dilaporkan oleh Rosidah & Abidin (2021) dan Gumilar (2018), yang menemukan pengaruh pelatihan terhadap produktivitas kerja yang positif.

Teori modal manusia memprediksi kenaikan produktivitas apabila pelatihan menambah kemampuan yang dipakai dalam pekerjaan (Becker, 1964). Syarat tersebut bergantung pada alih penerapan hasil pelatihan ke tempat kerja. Baldwin & Ford (1988) menggambarkan alih pelatihan sebagai hasil dari rancangan pelatihan, karakteristik peserta, dan kondisi lingkungan kerja. Meta-analisis Blume et al. (2010) menemukan bahwa karakteristik peserta dan lingkungan kerja memprediksi alih pelatihan. Salas et al. (2012) menekankan analisis kebutuhan sebelum pelatihan dan dukungan setelah pelatihan.

Kerangka tersebut memberi beberapa penjelasan yang mungkin bagi temuan ini. Pertama, bentuk pelatihan yang disebut dalam penelitian ini, yaitu masa training karyawan baru dan ujian rekomendasi kenaikan jabatan, bersifat prosedural. Pelatihan bentuk ini belum tentu menambah kemampuan yang dipakai dalam tugas harian. Kedua, isi pelatihan mungkin belum sesuai dengan kebutuhan tugas karyawan di rumah sakit. Ketiga, dukungan atasan dan kesempatan menerapkan hasil pelatihan mungkin belum memadai. Keempat, skor pelatihan yang berkisar sempit (20 sampai 30) membatasi kemampuan model mendeteksi pengaruhnya. Penelitian ini tidak mengukur keempat kemungkinan tersebut, sehingga penjelasan ini perlu diuji pada penelitian berikutnya.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan (B = 0,041; t = 0,450; p = 0,654). Koefisien standar sebesar 0,044 merupakan yang terkecil di antara ketiga variabel, dan selang kepercayaan 95% (-0,140 sampai 0,222) mencakup nol. H2 ditolak.

Hasil ini berbeda dari Sadikin & Ainudin (2023), yang menemukan pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap produktivitas pada 86 karyawan Perum Perindo Jakarta, dan dari Raniati et al. (2025), yang menemukan pengaruh positif dan signifikan pada karyawan Auto 2000 Denpasar. Temuan ini lebih dekat dengan Putra et al. (2025). Mereka menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap produktivitas kerja, tetapi berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan, melalui motivasi, terhadap produktivitas.

Weng & McElroy (2012) menghubungkan pertumbuhan karir dengan komitmen terhadap profesi dan niat berpindah kerja, dengan komitmen berperan sebagai mediator

parsial. Pola itu menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir dapat bekerja melalui sikap karyawan sebelum tampak pada hasil kerja. Penelitian ini tidak menguji pengaruh tidak langsung. Nilai Tolerance 0,997 dan VIF 1,003 menunjukkan bahwa korelasi antarvariabel bebas sangat rendah pada sampel ini, sehingga hubungan pengembangan karir dengan motivasi tampak lemah. Kondisi ini tidak mendukung jalur tidak langsung melalui motivasi pada data ini. Penjelasan lain adalah bahwa peluang promosi bagi karyawan yang ditempatkan pada mitra bisnis terbatas sehingga karyawan belum merasakan kemajuan karir yang nyata. Skor pengembangan karir juga memiliki sebaran sempit (koefisien variasi 12,2%). Ketiga penjelasan ini perlu diuji dengan analisis mediasi dan pengukuran peluang promosi.

Pengaruh Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (B = 0,297; t = 3,238; p = 0,002). Motivasi merupakan satu-satunya variabel dengan pengaruh signifikan, dan koefisien standarnya sebesar 0,315. Kenaikan satu simpangan baku motivasi diikuti kenaikan sekitar 0,31 simpangan baku produktivitas kerja. H3 diterima.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu. Purwatiningsih (2022) menemukan pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan outsourcing. Novrizal et al. (2024) menemukan pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan. Putra et al. (2025) dan Sadikin & Ainudin (2023) menemukan pengaruh signifikan motivasi terhadap produktivitas kerja. Rosidah & Abidin (2021) melaporkan bahwa pelatihan dan motivasi kerja berkontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan sebesar 40,9%. Utami (2023) tidak menemukan pengaruh signifikan motivasi secara parsial pada karyawan CV. Laksana Karoseri, sehingga pengaruh motivasi tetap bergantung pada konteks organisasi.

Teori determinasi diri menjelaskan bahwa motivasi yang bersumber dari kebutuhan akan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan berkaitan dengan hasil kerja yang lebih baik (Gagné & Deci, 2005; Ryan & Deci, 2000). Meta-analisis Cerasoli et al. (2014) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan insentif ekstrinsik secara bersama-sama memprediksi kinerja. Locke & Latham (2002) menambahkan bahwa tujuan kerja yang jelas mengarahkan usaha karyawan. Perusahaan dalam penelitian ini memberikan gaji pokok, THR, BPJS, dan uang transportasi, yaitu imbalan yang tergolong ekstrinsik. Penelitian ini tidak memisahkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik, sehingga sumber dorongan yang paling berperan belum dapat ditentukan. Penelitian berikutnya dapat membedakan kedua jenis motivasi tersebut.

Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (F = 4,045; p = 0,009). Model menjelaskan 11,2% variasi produktivitas kerja, sehingga H4 diterima.

Hasil ini sejalan dengan Sadikin & Ainudin (2023), yang menemukan pengaruh signifikan pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap produktivitas. Utami (2023) menemukan pengaruh simultan yang signifikan meskipun pengaruh parsial pelatihan dan motivasi tidak signifikan. Purwatiningsih (2022) juga melaporkan pengaruh simultan yang

signifikan dari pelatihan dan motivasi terhadap kinerja.

Hasil uji F tidak berarti ketiga variabel berkontribusi sama. Uji parsial menunjukkan bahwa signifikansi model terutama bersumber dari motivasi, karena pelatihan dan pengembangan karir tidak signifikan.

Daya jelas model dalam penelitian ini lebih rendah daripada hasil Rosidah & Abidin (2021), yang melaporkan koefisien determinasi 40,9% untuk model pelatihan dan motivasi. Perbedaan tersebut dapat berasal dari sebaran skor yang sempit pada data ini dan dari faktor lain yang tidak diukur. Penelitian terdahulu mengukur produktivitas bersama variabel lain, yaitu lingkungan kerja (Sadikin & Ainudin, 2023), kepuasan kerja dan pengalaman kerja (Raniati et al., 2025), serta disiplin kerja (Utami, 2023). Variabel tersebut layak dipertimbangkan sebagai tambahan pada model berikutnya.

Implikasi Penelitian

Bagi PT. Surya Citra Solution, hasil penelitian menunjukkan bahwa penguatan motivasi memberi peluang terbesar untuk meningkatkan produktivitas. Perusahaan dapat menetapkan target kerja yang jelas dan terukur karena tujuan yang jelas mengarahkan usaha karyawan (Locke & Latham, 2002). Perusahaan juga dapat memberi umpan balik rutin dan mempertahankan imbalan yang sudah ada. Evaluasi program pelatihan perlu dimulai dengan analisis kebutuhan, pemeriksaan kesesuaian materi dengan tugas di rumah sakit, dan dukungan penerapan hasil pelatihan di tempat kerja (Blume et al., 2010; Salas et al., 2012). Pengembangan karir perlu dikaitkan dengan jalur promosi yang jelas agar karyawan merasakan kemajuan karir, yang menurut Putra et al. (2025) dapat menaikkan motivasi.

Secara teoretis, penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap produktivitas tidak muncul otomatis pada karyawan yang ditempatkan pada mitra bisnis. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa pengaruh pelatihan bergantung pada alih penerapan di tempat kerja (Baldwin & Ford, 1988). Temuan ini juga memberi alasan untuk menguji motivasi sebagai jalur yang menghubungkan pengembangan karir dengan produktivitas.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, data berasal dari kuesioner persepsi karyawan pada satu waktu dan dari satu sumber, sehingga bias metode umum dapat memengaruhi hubungan antarvariabel (Podsakoff et al., 2003). Kedua, skor keempat variabel terkumpul pada kisaran tinggi dengan sebaran sempit, yang melemahkan kemampuan model mendeteksi hubungan (Sackett & Yang, 2000). Ketiga, penelitian dilakukan pada satu lokasi dengan 100 responden, sehingga generalisasi ke karyawan di mitra bisnis lain terbatas. Keempat, penelitian ini tidak menguji jalur tidak langsung dan tidak memasukkan variabel kontrol seperti masa kerja dan pendidikan. Kelima, nilai uji normalitas pelatihan (0,051) hanya sedikit di atas batas 0,05. Penelitian berikutnya dapat menguji motivasi sebagai mediator antara pengembangan karir dan produktivitas, menambah lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja sebagai variabel, serta memakai data produktivitas objektif dari catatan perusahaan.

KESIMPULAN

Pelatihan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan. Penelitian ini tidak menemukan bukti bahwa pelatihan yang diberikan meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan. Pengembangan karir belum menunjukkan pengaruh langsung yang dapat dibedakan dari nol. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dan menjadi variabel dengan pengaruh terbesar (koefisien standar 0,315). Kenaikan satu simpangan baku motivasi diikuti kenaikan sekitar 0,31 simpangan baku produktivitas kerja. Berdasarkan uji parsial, H1 dan H2 ditolak, sedangkan H3 diterima. Berdasarkan uji simultan, H4 diterima: pelatihan, pengembangan karir, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan daya jelas sebesar 11,2%. Sebanyak 88,8% variasi produktivitas dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Perusahaan disarankan memprioritaskan penguatan motivasi kerja, mengevaluasi kesesuaian materi dan penerapan pelatihan, serta menyusun jalur pengembangan karir yang jelas. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menguji motivasi sebagai mediator, menambah faktor lain yang memengaruhi produktivitas kerja karyawan, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, serta memakai data produktivitas objektif.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada PT Surya Citra Solution di RSU Royal Prima Medan atas kesempatan dan dukungan yang diberikan dalam pelaksanaan penelitian ini. Penulis juga mengapresiasi seluruh karyawan atas partisipasi, bantuan, dan kerja sama selama proses penelitian hingga penyusunan artikel.

PERNYATAAN PENGGUNAAN AI

Penulis menggunakan kecerdasan buatan (AI) untuk membantu memperbaiki bahasa dan kejelasan kalimat serta mendukung pemahaman terhadap materi penelitian. Seluruh proses penelitian, termasuk pengumpulan, pengolahan, dan analisis data serta penarikan kesimpulan, dilakukan oleh penulis. Penulis bertanggung jawab penuh atas keakuratan dan seluruh isi naskah.

PERSETUJUAN PARTISIPAN

Seluruh karyawan yang menjadi responden telah memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian sebelum mengisi kuesioner. Keikutsertaan responden bersifat sukarela, tanpa tekanan dari pihak mana pun. Seluruh informasi yang diberikan dijaga kerahasiaannya dan digunakan hanya untuk kepentingan akademis dalam penelitian ini.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan tidak memiliki konflik kepentingan pribadi maupun hubungan dengan pihak tertentu yang dapat memengaruhi pelaksanaan penelitian, penafsiran hasil, atau

penyusunan artikel ini.

KONTRIBUSI PENULIS

Sebagai penulis tunggal, penulis bertanggung jawab atas seluruh tahapan penelitian, meliputi konseptualisasi, perancangan penelitian, pengumpulan, pengolahan, dan analisis data, pembahasan hasil, serta penyusunan dan penyuntingan naskah. Penulis telah membaca dan menyetujui versi final naskah untuk diajukan ke jurnal, dengan total kontribusi sebesar 100%.

REFERENSI

Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, *60*, 451–474. https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505

Anggono, A., & Teng, S. H. (2024). Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Jasa Akuntansi. *REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, *8*(1), 73–81. https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/remik/article/view/13243

Baldwin, T. T., & Ford, J. K. (1988). Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, *41*(1), 63–105. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1988.tb00632.x

Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research. https://doi.org/10.7208/chicago/9780226041223.001.0001

Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T., & Huang, J. L. (2010). Transfer of training: A meta-analytic review. *Journal of Management*, *36*(4), 1065–1105. https://doi.org/10.1177/0149206309352880

Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. *Psychological Bulletin*, *140*(4), 980–1008. https://doi.org/10.1037/a0035661

Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, *112*(1), 155–159. https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson. https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/human-resource-management/P200000005876/9780135226797

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, *26*(4), 331–362. https://doi.org/10.1002/job.322

Gumilar, G. (2018). Pengaruh pelatihan terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan PT. Raya Sugarindo Inti Tasikmalaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, *19*(1), 55–63. https://doi.org/10.30596/jimb.v19i1.1804

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, *57*(9), 705–717. https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705

Lumley, T., Diehr, P., Emerson, S., & Chen, L. (2002). The importance of the normality assumption in large public health data sets. *Annual Review of Public Health*, *23*, 151–

169. https://doi.org/10.1146/annurev.publhealth.23.100901.140546

Novrizal, D., Hendriani, S., & Syapsan. (2024). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi motivasi pada PT. Telkom Witel Ridar. *Bahtera Inovasi*, *8*(1), 35–51. https://doi.org/10.31629/bi.v8i1.6804

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Purwatiningsih. (2022). Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan outsourcing PT Cipta Nindita Nusapala. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, *4*(6), 2410–2419. https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i6.1102

Putra, O. P., Rumengan, A. E., & Friadi, J. (2025). Pengaruh reward, punishment, pengembangan karir terhadap produktivitas kerja pada pegawai se-Kecamatan Batu Aji dengan motivasi sebagai variabel intervening. *Bahtera Inovasi*, *9*(2), 83–95. https://ojs.umrah.ac.id/index.php/bahterainovasi/article/view/7579

Raniati, N. L. G., Puspitawati, N. M. D., & Putra, I. D. M. A. P. (2025). Pengaruh kepuasan kerja, pengembangan karir, dan pengalaman kerja terhadap produktivitas karyawan di Auto 2000 Denpasar. *EMAS*, *6*(9), 2087–2101. https://doi.org/10.36733/emas.v6i9.12638

Rosidah, I., & Abidin, A. Z. (2021). Pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Advantage SCM Unit NAA Jakarta Pusa. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa (JIMAWA)*, *1*(2), 126–135. https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JMW/article/view/12348

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, *55*(1), 68–78. https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68

Sackett, P. R., & Yang, H. (2000). Correction for range restriction: An expanded typology. *Journal of Applied Psychology*, *85*(1), 112–118. https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.1.112

Sadikin, M. R., & Ainudin, A. (2023). Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Perum Perindo Jakarta. *Teropong: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, *12*(1), 19–34. https://publikasi.mercubuana.ac.id/index.php/teropong/article/view/17750

Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological Science in the Public Interest*, *13*(2), 74–101. https://doi.org/10.1177/1529100612436661

Sinungan, M. (2008). *Produktivitas: Apa dan bagaimana* (Ed. ke-2). Bumi Aksara. https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=395067

Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, *48*, 1273–1296. https://doi.org/10.1007/s11165-016-9602-2

Utami, R. W. T. (2023). Pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap produktivitas karyawan (Studi kasus di CV. Laksana Karoseri Ungaran). *Literasi: Jurnal Kajian Keislaman Multi-Perspektif*, *4*(1), 1–20. https://doi.org/10.22515/literasi.v4i1.9763

Weng, Q., & McElroy, J. C. (2012). Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, *80*(2), 256–265. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.014