

Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan pada Departemen *Front Office* di Hotel SOFT

Ni Kadek Febriyanti Komala Dewi¹, I Wayan Jata², Cahyo Purnomo Loanata³, Ni Desak Made Santi Diwyarthi⁴

¹ Prodi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali dan yanifebri4305@gmail.com

² Prodi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali dan iwayanjata@gmail.com

³ Prodi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali dan cahyoloanata@ppb.ac.id

⁴ Prodi Pengelolaan Perhotelan, Politeknik Pariwisata Bali dan santidiwyarthi@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini ditujukan guna menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap tingkat produktivitas karyawan pada Departemen Front Office di Hotel SOFT. Periode penelitian berlangsung dari November 2024 hingga Juni 2025, dengan data yang dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarluaskan pada Mei hingga Juni 2025. Pendekatan kuantitatif dipergunakan pada studi ini, dengan data primer didapat langsung dari 30 responden melalui kuesioner, sementara data sekunder didapatkan dari studi pustaka dan dokumentasi internal. Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh urgensi implementasi motivasi dan pelatihan dalam industri perhotelan untuk memaksimalkan produktivitas karyawan front office. Hasil analisis mengindikasikan, motivasi dan pelatihan secara simultan memengaruhi signifikan terhadap produktivitas karyawan. Temuan ini didukung oleh uji F, di mana nilai Fhitung (40,799) melebihi Ftabel (3,90), dan signifikansinya senilai 0,000, yang kurang dari α (0,05). Secara parsial, Motivasi berkontribusi senilai 24,18% terhadap Produktivitas, sedangkan Pelatihan berkontribusi lebih besar, yaitu 50,91%. Total pengaruh simultan kedua variabel bebas terhadap produktivitas mencapai 75,1%, sementara 24,9% sisa lainnya mendapat pengaruh dari variabel lainnya yang tak diamati. Secara menyeluruh, hipotesis yang diajukan pada studi terbukti dan terjawab sebagaimana temuan yang diperoleh. Penelitian ini harapannya bisa berkontribusi signifikan bagi manajemen Hotel SOFT, terutama dalam merumuskan kebijakan yang menekankan pentingnya motivasi dan program pelatihan yang efektif guna membangun sumber daya manusia yang kompeten dan bersaing di lingkungan kerja.

Kata Kunci: Motivasi, Pelatihan, Produktivitas, Karyawan, Hotel SOFT

ABSTRACT

This study aims to analyze and empirically prove the effect of motivation and training on employee productivity levels in the Front Office Department at SOFT Hotel. The research period ran from November 2024 to June 2025, with data collected through questionnaires distributed from May to June 2025. A quantitative approach was used in this study, with primary data obtained directly from 30 respondents through questionnaires, while secondary data was obtained from literature studies and internal documentation. The background of this study is based on the urgency of implementing motivation and training in the hospitality industry to maximize the productivity of front office employees. The results of the analysis indicate that motivation and training simultaneously have a significant effect on employee productivity. This finding is supported by the F test, where the Fcount value (40.799) exceeds the Ftable (3.90), and the significance is 0.000, which is less than α (0.05). Partially, Motivation contributes 24.18% to Productivity, while Training contributes more, namely 50.91%. The total simultaneous influence of the two independent variables on productivity reaches 75.1%, while the remaining 24.9% is influenced by other unobserved variables. Overall, the hypotheses proposed in the study were proven and answered as per the findings obtained. This research is expected to contribute significantly to the management of SOFT Hotel, especially in formulating policies that emphasize the importance of motivation and effective training programs to build competent and competitive human resources in the work environment.

Keywords: Motivation, Training, Productivity, Employees, SOFT Hotel

PENDAHULUAN

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang sangat mengandalkan kualitas pelayanan yang diberikan oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. Dalam konteks ini, SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana operasional sehari-hari, tetapi juga menjadi elemen strategis yang menentukan terciptanya pengalaman menginap yang berkesan bagi setiap tamu (Plutzer, 2021). Tingkat produktivitas karyawan menjadi indikator utama dalam mencerminkan efisiensi dan efektivitas operasional, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap daya saing sekaligus keberlanjutan sebuah hotel di tengah persaingan ketat, khususnya di kawasan wisata utama seperti Kuta, Bali. Oleh karena itu, upaya untuk mengoptimalkan kinerja karyawan menjadi sangat penting agar standar pelayanan tetap terjaga serta mampu memenuhi ekspektasi tamu yang terus meningkat dari waktu ke waktu. Hal inilah yang menjadikan investasi pada pengembangan SDM melalui program-program yang relevan sebagai salah satu prioritas utama manajemen hotel (Hasibuan, 2019).

Aktivitas manajemen dapat berjalan secara maksimal bila organisasi didukung oleh karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang memadai. Syamsuddinnor (2014) menegaskan bahwa SDM merupakan aset utama dalam organisasi yang memberikan kontribusi tak ternilai terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan. Pentingnya kualitas SDM juga dapat terlihat dalam proses produksi. Sebuah perusahaan, meskipun memiliki modal finansial besar, bahan baku melimpah, dan teknologi canggih, tetap tidak akan mampu beroperasi secara efektif tanpa adanya tenaga kerja yang berkualitas. SDM yang unggul mampu mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya lain sehingga kegiatan operasional dapat berjalan sesuai standar dan menghasilkan keluaran yang optimal (Wartana dalam Sisca et al., 2020).

Dalam lingkungan kerja yang terus berubah, motivasi memiliki peran penting sebagai pendorong internal yang membuat karyawan bekerja dengan semangat dan dedikasi. Baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik sangat memengaruhi energi, komitmen, dan inisiatif karyawan (Putra & Wijayanto, 2021). Pemberian motivasi yang tepat, seperti penghargaan atas pencapaian, insentif yang adil, maupun kesempatan pengembangan karier, akan menumbuhkan rasa dihargai. Perasaan ini bukan hanya meningkatkan moral individu, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang positif, kolaboratif, dan mendukung pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, kurangnya motivasi dapat berdampak pada penurunan semangat, meningkatnya absensi, serta merosotnya produktivitas secara keseluruhan.

Selain motivasi, pelatihan menjadi instrumen penting dalam pengembangan SDM yang berkompeten. Program pelatihan yang terencana dengan baik akan membekali karyawan dengan keterampilan, pengetahuan, serta sikap yang relevan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang dinamis (Mutholib, 2019). Melalui pelatihan, karyawan dapat meningkatkan kompetensi teknis, memahami SOP terbaru, serta menguasai teknologi yang diterapkan hotel. Contohnya, pelatihan tentang sistem reservasi digital atau penanganan keluhan tamu secara langsung mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan, khususnya pada Departemen Front Office. Dengan demikian, pelatihan dapat dipandang sebagai investasi jangka panjang yang memastikan kesiapan SDM untuk beradaptasi dengan perubahan industri dan menjaga daya saing (Agustin & Rinaldy, 2020).

Di Hotel SOFT, hasil observasi menunjukkan adanya permasalahan dalam pengelolaan produktivitas karyawan di Departemen Front Office. Beberapa kendala yang ditemukan antara lain

keterlambatan dalam proses check-in dan check-out, kesalahan data reservasi, serta meningkatnya keluhan tamu terhadap layanan awal. Kondisi ini menjadi indikator nyata menurunnya kualitas pelayanan. Selain itu, masalah motivasi dan pelatihan juga turut memengaruhi kinerja. Rendahnya semangat kerja karyawan terlihat dari data absensi serta kesalahan operasional, terutama setelah adanya penerapan sistem baru. Hal ini menunjukkan karyawan kurang siap atau belum sepenuhnya memahami perubahan yang terjadi.

Faktor lain yang memperburuk keadaan adalah pelatihan yang tidak rutin dan materi yang kurang relevan dengan kebutuhan aktual. Jadwal pelatihan yang tidak konsisten serta minimnya evaluasi dari peserta menyebabkan efektivitas program pelatihan menjadi rendah. Komunikasi internal yang kurang optimal, khususnya koordinasi antar shift, juga menimbulkan kesalahpahaman, duplikasi pekerjaan, bahkan konflik. Situasi ini menciptakan siklus yang menurunkan moral kerja dan pada akhirnya memengaruhi kinerja departemen secara menyeluruh. Oleh sebab itu, intervensi yang menyeluruh sangat dibutuhkan untuk mengatasi akar permasalahan ini. Dengan mempertimbangkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki urgensi yang kuat untuk dilakukan. Tujuannya adalah menganalisis sejauh mana motivasi dan pelatihan berperan sebagai faktor penentu dalam meningkatkan produktivitas karyawan Front Office di Hotel SOFT. Melalui pendekatan kuantitatif, diharapkan penelitian ini dapat memberikan bukti empiris mengenai hubungan kausal antar variabel, sekaligus menjadi dasar bagi manajemen hotel dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan (Umra Syitah Syifa, 2019).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini difokuskan pada tiga rumusan masalah utama: (1) apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan; (2) apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan; dan (3) apakah motivasi dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan Front Office di Hotel SOFT. Batasan penelitian difokuskan pada karyawan Front Office dengan variabel motivasi, pelatihan, dan produktivitas. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis dalam literatur manajemen SDM sekaligus rekomendasi praktis bagi manajemen hotel.

LANDASAN TEORI

Industri perhotelan merupakan salah satu sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas layanan yang diberikan oleh sumber daya manusia (SDM) yang kompeten. SDM tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana operasional sehari-hari, melainkan juga menjadi elemen strategis dalam menciptakan pengalaman menginap yang berkesan bagi tamu (Plutzer, 2021). Produktivitas karyawan menjadi indikator penting yang menunjukkan tingkat efisiensi dan efektivitas operasional, serta berperan besar dalam menentukan daya saing dan keberlanjutan hotel, khususnya di kawasan wisata populer seperti Kuta, Bali. Oleh karena itu, optimalisasi kinerja karyawan menjadi kunci dalam menjaga standar layanan yang tinggi agar dapat memenuhi ekspektasi tamu yang semakin meningkat. Untuk itu, investasi dalam pengembangan SDM melalui program-program pengembangan menjadi prioritas utama bagi manajemen hotel (Hasibuan, 2019).

Dalam pandangan Syamsuddinnor (2014), SDM merupakan aset terpenting dalam organisasi karena mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan. Tanpa SDM yang berkualitas, keberadaan modal finansial, pasokan

bahan baku, maupun teknologi modern tidak akan dapat dimanfaatkan secara optimal. Sejalan dengan hal tersebut, Wartana (dalam Sisca et al., 2020) menekankan bahwa kualitas SDM yang baik akan menjamin pemanfaatan seluruh sumber daya secara maksimal, sehingga proses operasional dapat berjalan lebih efisien sesuai standar yang ditetapkan perusahaan.

Selain itu, motivasi juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja SDM. Motivasi dapat bersifat intrinsik maupun ekstrinsik dan berfungsi sebagai dorongan internal yang memengaruhi semangat, komitmen, serta inisiatif karyawan dalam bekerja (Putra & Wijayanto, 2021). Pemberian motivasi yang tepat, baik berupa penghargaan atas pencapaian, insentif finansial, maupun kesempatan pengembangan karier, dapat membuat karyawan merasa dihargai sehingga terbentuk lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Sebaliknya, kurangnya motivasi akan berdampak pada menurunnya semangat kerja, meningkatnya absensi, dan menurunnya produktivitas secara keseluruhan.

Upaya lain dalam pengembangan SDM adalah melalui program pelatihan. Menurut Mutholib (2019), pelatihan yang terencana dan relevan dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap karyawan agar mampu menghadapi tantangan pekerjaan yang dinamis. Pelatihan dapat membantu karyawan dalam menguasai kompetensi teknis, memahami standar operasional terbaru, hingga mengadaptasi teknologi yang digunakan dalam industri perhotelan. Contohnya, pelatihan mengenai sistem reservasi digital maupun penanganan keluhan tamu akan meningkatkan efisiensi kerja serta kualitas layanan pada departemen Front Office. Lebih jauh, pelatihan dipandang sebagai investasi jangka panjang karena dapat memastikan SDM selalu siap beradaptasi dengan perubahan industri dan tetap kompetitif (Agustin & Rinaldy, 2020).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kombinasi metode pengumpulan data berupa studi pustaka, kuesioner, dan observasi. Studi pustaka dilakukan untuk memperoleh data sekunder dari buku, jurnal, maupun literatur relevan terkait motivasi, pelatihan, serta produktivitas karyawan (Iverson & Dervan, 2019). Sumber pustaka ini menjadi landasan dalam menyusun kerangka teoretis, merumuskan definisi operasional variabel, sekaligus merancang instrumen penelitian yang sah dan reliabel.

Kuesioner menjadi instrumen utama dalam mengumpulkan data primer. Instrumen disusun menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS) dengan skor 1–5. Kuesioner disebarluaskan kepada 30 karyawan Front Office Hotel SOFT. Jumlah ini dianggap cukup representatif untuk analisis statistik. Proses pengisian dilakukan dengan pengawasan agar jawaban responden akurat dan lengkap.

Observasi digunakan sebagai metode pendukung dengan cara mengamati langsung interaksi karyawan, kedisiplinan, serta penerapan prosedur operasional. Observasi ini memberikan data kualitatif yang memperkaya analisis kuantitatif, sekaligus membantu mengidentifikasi persoalan yang mungkin tidak terungkap melalui kuesioner, seperti masalah koordinasi atau dinamika komunikasi internal.

Pengolahan Data. Tahapan pengolahan data diawali dengan editing, yaitu pemeriksaan kelengkapan dan konsistensi jawaban responden. Selanjutnya dilakukan coding, yakni pemberian skor numerik sesuai skala Likert, agar data kualitatif dapat diubah menjadi data kuantitatif. Data tersebut kemudian diinput ke perangkat lunak SPSS versi 26 untuk diproses lebih lanjut. Tahap berikutnya adalah tabulasi data, yaitu menyusun tabel distribusi frekuensi dan tabulasi silang guna menggambarkan karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta lama bekerja. Tahap ini memberi gambaran awal mengenai pola data penelitian.

Analisis Data. Analisis dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu deskriptif dan inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik variabel motivasi, pelatihan, dan produktivitas karyawan melalui perhitungan rata-rata, median, modus, dan standar deviasi. Hasilnya disajikan dalam bentuk tabel maupun grafik agar lebih mudah dipahami. Validitas dan reliabilitas instrumen juga diuji pada tahap ini untuk memastikan instrumen layak digunakan (Ghozali, 2013).

Analisis inferensial dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian. Digunakan regresi linier berganda guna mengetahui pengaruh simultan maupun parsial dari motivasi (X_1) dan pelatihan (X_2) terhadap produktivitas karyawan (Y). Sebelum dilakukan regresi, terlebih dahulu diuji asumsi klasik yang mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas (Sugiyono, 2019).

Persamaan regresi yang digunakan:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e \\ Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Produktivitas Karyawan

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi motivasi (X_1)

b_2 = Koefisien regresi pelatihan (X_2)

e = Error term

Selain itu, dilakukan uji t untuk melihat pengaruh parsial, uji F untuk pengaruh simultan, serta perhitungan koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Perhitungan sumbangan efektif (SE) dan sumbangan relatif (SR) juga digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel bebas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa produktivitas karyawan Front Office di Hotel SOFT berada pada kategori cukup tinggi, dengan skor rata-rata 3,20 (rentang 2,61–3,40). Namun, terdapat variasi skor pada beberapa indikator. Skor terendah terdapat pada pernyataan "Saya datang dan pulang dari tempat kerja tepat waktu" dengan nilai rata-rata 3,1, sedangkan skor tertinggi terdapat pada pernyataan "Saya tidak membuang-buang bahan baku yang telah disediakan perusahaan" dengan rata-rata 3,33. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan memiliki kesadaran efisiensi tinggi, kedisiplinan waktu masih menjadi tantangan yang perlu mendapat perhatian serius.

Uji validitas instrumen menunjukkan seluruh 32 butir pernyataan kuesioner memiliki nilai koefisien korelasi yang signifikan, dengan rentang 0,474–0,851. Seluruh nilai tersebut lebih besar dari r-tabel (0,361 untuk $N = 30$), sehingga instrumen penelitian dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas

menunjukkan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60 untuk semua variabel: motivasi (0,865), pelatihan (0,876), dan produktivitas (0,858). Hasil ini membuktikan bahwa instrumen penelitian yang digunakan reliabel serta konsisten dalam mengukur variabel penelitian. Dengan demikian, data yang diperoleh layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut. Hasil analisis regresi serta pembahasan mengenai pengaruh motivasi dan pelatihan terhadap produktivitas akan memberikan pemahaman empiris mengenai faktor-faktor yang perlu diperkuat dalam pengelolaan SDM pada Departemen Front Office Hotel SOFT.

Analisis regresi linier berganda memperoleh persamaan: $Y = -3,170 + 0,395 X_1 + 0,897 X_2$. Persamaan ini mengindikasikan, nilai konstanta α senilai -3,170, yang berarti jika motivasi (X_1) dan pelatihan (X_2) bernilai nol, maka produktivitas karyawan (Y) adalah senilai -3,170. Nilai koefisien regresi untuk motivasi (b_1) senilai 0,395, mengindikasikan, tiap naiknya satu satuan motivasi nantinya menaikkan produktivitas senilai 0,395 diasumsikan variabel lainnya konstan. Sementara itu, nilai koefisien regresi untuk pelatihan (b_2) senilai 0,897 mengindikasikan, tiap naiknya satu satuan pelatihan nantinya menaikkan produktivitas senilai 0,897 diasumsikan variabel lainnya konstan. Hasil ini membuktikan bahwa kedua variabel independen memengaruhi positif terhadap produktivitas karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji t

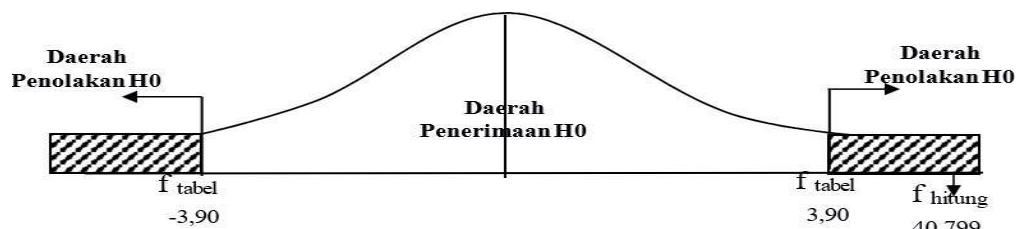
Variabel	t-hitung	Sig.	Keterangan
Motivasi (X_1)	2,094	0,000	Signifikan
Pelatihan (X_2)	4,055	0,000	Signifikan

Uji parsial (uji t) mengindikasikan, Motivasi (X_1) dan Pelatihan (X_2) masing-masing memengaruhi signifikan terhadap Produktivitas (Y). Untuk variabel Motivasi, nilai t_{hitung} senilai 2,094, yang melebihi t_{tabel} (2,048) melalui signifikansinya senilai 0,000, yang kurang dari α (0,05). Sementara itu, untuk variabel Pelatihan, nilai t_{hitung} senilai 4,055, yang juga melebihi t_{tabel} (2,048) melalui signifikansinya senilai 0,000, yang kurang dari α (0,05). Temuan ini dengan tegas membuktikan, baik motivasi maupun pelatihan memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan secara individual.

Pengaruh yang signifikan ini mengindikasikan, kebijakan manajemen yang berfokus pada salah satu dari kedua aspek ini akan membawa dampak positif yang nyata pada kinerja karyawan.

Tabel 4. Hasil Uji F

Sum of					
Model	Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	2083.542	2	1041.771	40.799	.000 ^b
Residual	689.424	27	25.534		
Total	2772.967	29			



Gambar 1. Kurva Distribusi Uji F Pengujian Koefisien Motivasi (X_1) dan Pelatihan (X_2) terhadap Produktivitas (Y)

Uji simultan (uji F) mengindikasikan, Motivasi (X_1) dan Pelatihan (X_2) secara bersamaan memengaruhi signifikan pada Produktivitas (Y). Temuan tersebut terbukti melalui skor Fhitung senilai 40,799, yang jauh melebihi F_{tabel} (3,90), melalui taraf signifikansinya 0,000, yang kurang dari α (0,05). Temuan tersebut memperkuat kesimpulan berupa, kombinasi dari pemberian motivasi yang efektif dan program pelatihan yang relevan adalah strategi yang sangat kuat untuk meningkatkan produktivitas di Departemen Front Office. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa manajemen tidak bisa hanya fokus pada salah satu variabel saja, melainkan harus mengintegrasikan keduanya dalam strategi pengembangan SDM untuk mencapai hasil yang maksimal.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.867 ^a	.751	.733	5.05314

Analisis koefisien determinasi (R^2) mengindikasikan, variabel Motivasi dan Pelatihan secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi pada variabel Produktivitas senilai 75,1%. Ini berarti bahwa 24,9% sisa lainnya dijelaskan oleh variabel lainnya yang bukan dijadikan model yang diteliti. Angka 75,1% menunjukkan hubungan yang kuat, relevan dengan teori Ghazali (2013) yang menjabarkan, koefisien determinasi antara 60% dan 79,9% dapat dikategorikan kuat. Sumbangan efektif dari masing-masing variabel mengindikasikan, Pelatihan berkontribusi yang lebih besar, yaitu 50,91%, dibandingkan dengan Motivasi yang hanya berkontribusi senilai 24,18%. Hal ini menyoroti bahwa di Hotel SOFT, program pelatihan yang terstruktur memiliki dampak yang lebih besar pada produktivitas karyawan dibandingkan dengan faktor motivasi semata.

KESIMPULAN

Mengacu analisis dan bahasan yang dihasilkan, bisa diambil simpulan motivasi dan pelatihan memengaruhi signifikan, baik secara parsial sekaligus simultan, pada produktivitas karyawan pada Departemen Front Office di Hotel SOFT. Secara parsial, baik motivasi maupun pelatihan terbukti meningkatkan produktivitas, di mana pelatihan berkontribusi yang lebih besar (50,91%). Secara simultan, kedua variabel ini secara bersama-sama mampu menjelaskan 75,1% variasi pada produktivitas karyawan. Temuan ini menguatkan hipotesis penelitian bahwa kombinasi dari motivasi dan pelatihan ialah langkah yang efektif guna mendorong kinerja karyawan (Plutzer, 2021). Meskipun demikian, terdapat 24,9% faktor lain yang juga memengaruhi produktivitas, seperti gaya kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi, yang tidak diuji pada studi ini.

REFERENSI

- Agustin, L. & Rinaldy, E. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(4), 211-225.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2024). The Job Demands-Resources Model: Ten Years of Application and a Future Outlook. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 309-322.
- Fadhli Khotim, M. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan terhadap Produktivitas Karyawan (Studi

- pada PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali). *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 9(1), 78-90.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iverson, R. & Dervan, S. (2019). *Statistical Methods in Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Muhammad Gandung, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 34-45.
- Mutholib, A. (2019). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(1), 1-10.
- Meyrisca, L. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Cipta Jaya Group). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2), 45-60.
- Putra, A. & Wijayanto, E. (2021). Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 8(2), 56-70.
- Plutzer, E. (2021). *Organizational Performance and Employee Productivity*. New York: Routledge.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syamsuddinnor. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Umra Syitah Syifa. (2019). Analisis Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Maju Makmur. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 11(3), 121-135.
- Wartana, M. (dalam Sisca, et al., 2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.