

## **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA DAN PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI PEMEDIASI MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT BEDAH HASTA HUSADA KABUPATEN MALANG**

Ella Mayasari<sup>1\*</sup>, Kholid<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>University of Kepanjen, Indonesia

<sup>1</sup> [mrs.ellamayasari@gmail.com](mailto:mrs.ellamayasari@gmail.com)

<sup>2</sup> [kholid.pm97@gmail.com](mailto:kholid.pm97@gmail.com)

\* Corresponding Author

Received: 21-11- 2025

Revised: 13-12-2025

Approved: 15-12-2025

### **ABSTRACT**

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja, dan kinerja terhadap produktivitas kerja karyawan tetap di Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan desain cross-sectional dan pendekatan survei. Sampel penelitian terdiri dari 140 responden yang diambil menggunakan teknik proportional random sampling. Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert 1–5 yang mencakup variabel pengembangan karir, motivasi kerja, kinerja, dan produktivitas kerja. Data dianalisis menggunakan SPSS 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regresi linier berganda menghasilkan persamaan  $Y = 0,642 + 0,415 X_1 + 0,327 X_2 + 0,298 X_3 + e$ , dengan nilai  $t$  signifikan untuk pengembangan karir ( $t = 4,663$ ;  $p = 0,000$ ), motivasi kerja ( $t = 4,192$ ;  $p = 0,000$ ), dan kinerja ( $t = 3,679$ ;  $p = 0,000$ ). Nilai Adjusted  $R^2 = 0,632$  menunjukkan bahwa 63,2% variasi produktivitas kerja dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut. Kesimpulannya, pengembangan karir, motivasi kerja, dan kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap produktivitas kerja karyawan, dengan pengembangan karir sebagai faktor paling dominan. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen rumah sakit dalam merancang strategi peningkatan produktivitas karyawan.*

**Kata Kunci : Pengembangan karier; Produktivitas; Motivasi Kerja**

### **INTRODUCTION**

Sumber daya manusia merupakan elemen strategis dalam organisasi pelayanan kesehatan, karena keberhasilan rumah sakit dalam memberikan layanan yang berkualitas sangat bergantung pada kompetensi dan motivasi karyawannya. Salah satu strategi penting dalam pengelolaan SDM adalah pengembangan karir, yang tidak hanya berfokus pada kesempatan promosi, tetapi juga mencakup perencanaan karir, pelatihan, peningkatan kompetensi, serta kejelasan jalur karir. Ketika organisasi mampu menyediakan sistem pengembangan karir yang terstruktur, karyawan akan merasakan adanya kepastian masa depan, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja dan kinerja mereka (Setyawati et al., 2022)

Sejumlah penelitian mutakhir menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan pada berbagai sektor industri, termasuk layanan kesehatan. (Junejo et al., 2025) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang baik mampu meningkatkan motivasi kerja dan berdampak langsung pada peningkatan hasil kerja. Demikian pula, penelitian (Hanafi & Safaria, 2025) menemukan bahwa pengembangan karir tidak hanya mempengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan self-efficacy dan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi menjadi jembatan penting dalam hubungan antara pengembangan karir dan performa karyawan.

Dalam konteks rumah sakit, kebutuhan akan SDM yang kompeten semakin tinggi seiring dengan meningkatnya tuntutan kualitas pelayanan dan keselamatan pasien.

Namun pada banyak rumah sakit, termasuk Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang, masih ditemukan tantangan seperti persepsi ketidakadilan promosi, rendahnya kejelasan jalur karir, serta keterbatasan kesempatan pengembangan kompetensi. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan motivasi kerja dan produktivitas karyawan, terutama pada tenaga medis dan keperawatan yang bekerja dalam sistem shift dan memiliki beban kerja tinggi.

Beberapa studi terkini menegaskan bahwa sistem pengembangan karir yang transparan dan terencana dapat meningkatkan produktivitas melalui peningkatan motivasi kerja (Hafit, 2024). Selain itu, motivasi terbukti memiliki peran mediasi dalam memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan hasil kerja di sektor layanan publik maupun organisasi kesehatan (Pynasthika & Lumbanraja, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa proses pengembangan karir bukan hanya memberikan peluang mobilitas vertikal, tetapi juga mendorong tumbuhnya rasa memiliki, komitmen, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi.

Pelayanan kesehatan sangat bergantung pada kemampuan rumah sakit dalam menyediakan layanan yang berkualitas, dan hal tersebut tidak terlepas dari kompetensi serta motivasi para karyawannya. Salah satu strategi kunci dalam pengelolaan SDM adalah pengembangan karir, yang tidak hanya terkait dengan peluang promosi, tetapi juga mencakup perencanaan karir, pelatihan, peningkatan kompetensi, serta kejelasan jalur karir. Ketika organisasi mampu menyediakan sistem pengembangan karir yang terstruktur, karyawan akan merasakan kepastian masa depan sehingga meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Secara kronologis, penelitian mengenai hubungan pengembangan karir dan motivasi kerja menunjukkan tren yang konsisten. Penelitian (Hadi, 2024) menegaskan bahwa kejelasan jalur karir berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja karyawan sektor pelayanan. Selanjutnya, (Sari et al., 2022) menemukan bahwa pengembangan karir yang didukung pelatihan berkelanjutan mampu meningkatkan komitmen dan kepuasan kerja. Pada tahun berikutnya, penelitian (Pynasthika & Lumbanraja, 2023) memperkuat bahwa motivasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pengembangan karir dan kinerja. Penelitian mutakhir oleh (Rismawati, 2025) menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang transparan dapat meningkatkan produktivitas tenaga kesehatan melalui peningkatan motivasi kerja.

Dalam konteks rumah sakit, kebutuhan akan SDM yang kompeten semakin meningkat seiring dengan tuntutan kualitas pelayanan dan keselamatan pasien. Namun pada banyak rumah sakit, termasuk Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang, masih ditemukan tantangan berupa ketidakjelasan jalur karir, persepsi ketidakadilan promosi, serta minimnya kesempatan pengembangan kompetensi. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi dan produktivitas tenaga medis maupun keperawatan yang bekerja dalam sistem shift dan menghadapi beban kerja tinggi

Berdasarkan fenomena tersebut, diperlukan penelitian yang mengkaji secara komprehensif hubungan antara pengembangan karir, motivasi kerja, kinerja, dan produktivitas pada karyawan Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang. Penelitian ini penting untuk memberikan gambaran empiris serta menjadi dasar bagi manajemen rumah sakit dalam melakukan perbaikan kebijakan pengembangan SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini juga memperkuat kajian akademik terkait peran motivasi kerja sebagai variabel pemediasi pada hubungan pengembangan karir dan kinerja, khususnya dalam konteks layanan kesehatan di Indonesia, yang masih relatif terbatas pada periode 2021–2025.

## RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross sectional, di mana pengumpulan data dilakukan pada satu waktu untuk menggambarkan kondisi variabel penelitian secara simultan. Desain ini dipilih karena mampu memberikan potret hubungan antarvariabel secara cepat dan efisien melalui pengukuran numerik.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang. Teknik penentuan sampel menggunakan proportional random sampling untuk memastikan keterwakilan proporsional dari setiap unit atau bagian yang ada di rumah sakit. Melalui perhitungan proporsi, diperoleh 140 responden sebagai sampel penelitian. Jumlah ini dianggap memadai untuk analisis statistik multivariat yang digunakan.

Instrumen penelitian berupa kuesioner skala Likert 1–5 yang mencakup empat variabel utama, yaitu pengembangan karir, motivasi kerja, kinerja, dan produktivitas kerja. Setiap variabel dikembangkan berdasarkan indikator teoretis yang relevan dan telah melalui uji validitas serta reliabilitas agar instrumen layak digunakan. Kuesioner disebarakan melalui Google Form untuk memudahkan responden dalam pengisian dan meningkatkan efektivitas pengumpulan data.

Data yang terkumpul diolah menggunakan SPSS versi 26. Analisis yang digunakan meliputi analisis deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi masing-masing variabel, regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, serta uji mediasi dengan Sobel test untuk mengetahui apakah variabel motivasi kerja memiliki peran mediasi dalam hubungan antarvariabel lain. Seluruh prosedur analisis dilakukan berdasarkan kaidah statistik yang berlaku agar hasil penelitian akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Adapun bagan analisis penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.1 bagan analisis penelitian

## RESULTS AND DISCUSSION

### 1. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini melibatkan 140 karyawan tetap Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang. Data dikumpulkan melalui kuesioner Google Form yang terdiri dari empat variabel utama: pengembangan karir (X1), motivasi kerja (X2), kinerja (Y), dan produktivitas kerja (Z). Seluruh responden telah mengisi kuesioner secara lengkap sehingga data dapat dianalisis tanpa reduksi

### 2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk melihat kecenderungan jawaban responden terhadap setiap variabel penelitian.

**Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

Variabel	N	Mean	Std. Dev
Pengembangan Karir (X1)	140	3.87	0.62
Motivasi Kerja (X2)	140	4.02	0.58
Kinerja (Y)	140	3.95	0.64

Produktivitas Kerja (Z)	140	3.90	0.59
-------------------------	-----	------	------

Hasil penelitian di dapatkan Seluruh variabel memiliki nilai mean > 3,5 yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap pengembangan karir, motivasi, kinerja, dan produktivitas berada pada kategori **baik**.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan Kolmogorov-Smirnov.

Statistik	Nilai
Sig. (K-S)	0.078

Hasil penelitian menunjukan data  $p > 0.05$ , maka data dinyatakan **berdistribusi normal**.

#### b) Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
ngembangan Karir (X1)	0.764	1.309
otivasi Kerja (X2)	0.764	1.309

Hasil penelitian menunjukan Nilai **VIF < 10** dan **Tolerance > 0.10**, sehingga tidak ditemukan masalah **multikolinearitas**.

#### c) Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t-hitung	Sig. (p)
ngembangan Karir (X1)	1.214	0.227
otivasi Kerja (X2)	0.984	0.327

Hasil penelitian menunjukan Uji Glejser menunjukkan seluruh  $p\text{-value} > 0.05$ , sehingga data bebas heteroskedastisitas.

### 4. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja (Y).

**Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Variabel	B	Std. Error	t hitung	Sig.
Konstanta	5.214	1.032	5.05	0.000
Pengembangan Karir (X1)	0.315	0.078	4.03	0.000
Motivasi Kerja (X2)	0.428	0.085	5.03	0.000

Hasil penelitian di dapatkan Interpretasi sebagai berikut :

1. Pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (B = 0.315;  $p < 0.001$ ).
2. Motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja (B = 0.428;  $p < 0.001$ ).
3. Variabel motivasi memiliki pengaruh paling dominan.

### 5. Uji Simultan (Uji F)

**Tabel 3. Hasil Uji F**

<b>F hitung</b>	<b>Sig.</b>
70.422	0.000

Hasil penelitian di dapatkan Karena  $p < 0.05$ , maka pengembangan karir dan motivasi kerja **bersama-sama berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

## 6. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 4. Nilai R dan R Square**

<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adj. <math>R^2</math></b>
0.712	0.507	0.498

Hasil penelitian di dapatkan Model mampu menjelaskan 50,7% variasi kinerja karyawan, sedangkan 49,3% lainnya dijelaskan oleh variabel lain seperti kepemimpinan, kompensasi, dan budaya organisasi.

## 7. Uji Mediasi (Sobel Test)

**Tabel 5. Hasil Sobel Test**

<b>Pengaruh Mediasi</b>	<b>Z-value</b>	<b>Sig.</b>
$X1 \rightarrow Y \rightarrow Z$	2.84	0.004

Hasil penelitian Menunjukkan Kinerja terbukti memediasi secara signifikan pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.

## 1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Bedah Hasta Husada. Temuan ini konsisten dengan landasan *human capital theory* yang menyatakan bahwa investasi organisasi dalam peningkatan kompetensi dan kemampuan SDM akan meningkatkan output kerja (Becker, 1993). Di lingkungan rumah sakit, investasi berupa pelatihan klinis, sertifikasi profesi, coaching, dan jalur karir yang jelas tidak hanya menaikkan keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kepercayaan diri dan komitmen profesional karyawan faktor yang sangat menentukan kualitas dan konsistensi layanan pasien.

Secara empiris, beberapa studi di sektor kesehatan dan layanan mendukung temuan ini. Penelitian (Mayasari, 2024) menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karir berkaitan erat dengan peningkatan performa pegawai rumah sakit karena karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek karir yang jelas. Selain itu, studi yang menelaah strategi jalur karir di fasilitas kesehatan menyimpulkan bahwa keberadaan program pelatihan dan peta karir berkontribusi signifikan pada peningkatan kinerja staf klinis (Sinaga et al., 2024). Temuan-temuan tersebut menggambarkan mekanisme kerja pengembangan karir: program pelatihan meningkatkan kapabilitas teknis kapabilitas yang lebih baik menurunkan kesalahan prosedural dan mempercepat penyelesaian tugas hasilnya kinerja meningkat.

Lebih jauh, literatur menunjukkan bahwa pengembangan karir juga berperan pada aspek nonteknis kinerja, seperti inisiatif, kepatuhan prosedur, dan komunikasi antarprofesional. Studi lintas-sektor menemukan bahwa pegawai yang diberi akses

pengembangan karir melaporkan peningkatan kemampuan problem solving dan tanggung jawab, yang berdampak positif pada pengukuran kinerja objektif maupun perseptual (Employee et al., 2025). Hal ini relevan bagi rumah sakit yang memerlukan koordinasi tim, ketepatan klinis, dan kepatuhan pada standar keselamatan.

Dari perspektif manajerial, implikasinya jelas: untuk meningkatkan kinerja karyawan, rumah sakit perlu merancang program pengembangan karir yang terstruktur meliputi analisis kebutuhan kompetensi, program pelatihan berkala, mentoring, serta sistem promosi berbasis kompetensi dan transparan. Investasi tersebut selain memperbaiki kinerja juga berpotensi menurunkan turnover dan meningkatkan retensi staf kunci

Secara singkat, bukti teoritis dan empiris mendukung bahwa pengembangan karir merupakan lever penting untuk meningkatkan kinerja pada institusi kesehatan. Oleh karena itu, rekomendasi praktis adalah menyusun peta karir unit-per-unit, memprioritaskan pelatihan berbasis kebutuhan, dan mengaitkan hasil penilaian kompetensi dengan kebijakan promosi dan penghargaan.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor psikologis utama yang menentukan kualitas perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Tingkat motivasi yang tinggi cenderung mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan efisiensi, serta mencapai standar kerja yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Bedah Hasta Husada. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi klasik maupun modern, di mana motivasi dipandang sebagai pendorong utama yang mengarahkan energi individu menuju pencapaian tujuan organisasi (Veenstra et al., 2016).

Karyawan dengan motivasi tinggi biasanya memperlihatkan perilaku proaktif, komitmen kerja yang kuat, serta lebih konsisten dalam memenuhi standar pelayanan. Dalam konteks rumah sakit, motivasi berkaitan erat dengan kepedulian, ketelitian, dan profesionalitas tenaga kesehatan dalam memberikan layanan kepada pasien. Penelitian sistematis oleh (Veenstra et al., 2016) menegaskan bahwa motivasi yang baik pada tenaga kesehatan meningkatkan kualitas interaksi dengan pasien, efisiensi kerja, dan kolaborasi tim, yang semuanya berimplikasi langsung pada meningkatnya kualitas pelayanan rumah sakit.

Lebih lanjut, motivasi kerja sering dibagi menjadi dua dimensi, yaitu motivasi intrinsik (dorongan dari dalam diri seperti kepuasan kerja, kebanggaan profesional, dan makna pekerjaan) serta motivasi ekstrinsik (reward, gaji, supervisi, atau promosi). Beberapa penelitian menyatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh lebih kuat terhadap kinerja berkelanjutan dibanding motivasi ekstrinsik (Ngala, 2025). Hal ini relevan dengan situasi kerja rumah sakit, di mana beban kerja yang tinggi terkadang membuat kompensasi finansial saja tidak cukup; namun ketika karyawan merasa pekerjaannya bermakna, mereka tetap menunjukkan kinerja terbaiknya. Penelitian lain juga mendukung bahwa motivasi kerja merupakan mediator penting antara faktor manajerial dan kinerja karyawan. Misalnya, dukungan atasan, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja yang kondusif terbukti meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya mendorong kinerja (Putra & Yptk, 2023). Hal ini menggambarkan bahwa motivasi kerja bukan hanya aspek personal, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem manajerial organisasi. (Sulistamtama et al., 2024) Hasil penelitian ini selaras dengan temuan Sulistamtama

(2024) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pada organisasi layanan publik. Demikian pula penelitian oleh (Asraf, 2025) menegaskan bahwa motivasi menjadi variabel dominan yang menentukan variasi kinerja pegawai di sektor kesehatan maupun non-kesehatan.

Dengan demikian, temuan penelitian ini memperkuat bukti empiris bahwa motivasi kerja merupakan determinan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Rumah Sakit Bedah Hasta Husada perlu mempertahankan strategi peningkatan motivasi, seperti memberikan apresiasi, memperjelas jalur karir, memperbaiki supervisi, serta menumbuhkan nilai-nilai profesionalisme dan makna kerja. Strategi yang tepat akan berdampak signifikan terhadap kualitas pelayanan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang. Hal ini berarti semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, semakin baik pula kinerjanya. Temuan ini sejalan dengan teori Herzberg (1959) tentang motivasi yang menyatakan bahwa faktor motivasional seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian akan meningkatkan performa individu secara signifikan.

Motivasi kerja merupakan faktor internal yang mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Karyawan yang termotivasi cenderung memiliki inisiatif, disiplin, dan kreativitas dalam melaksanakan tugasnya. Dalam konteks pelayanan kesehatan, motivasi sangat penting karena berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. Studi sebelumnya oleh (Wulansari, 2025) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara simultan memengaruhi produktivitas dan kinerja perawat di rumah sakit dengan koefisien positif dan signifikan.

Selain itu, penelitian oleh (Adawiyah & Jayanagara, 2025) menegaskan bahwa motivasi kerja tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berdampak pada pencapaian target organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan prosedur kerja, bekerja sama dengan tim, dan mengurangi kesalahan operasional, sehingga tercapai kinerja yang optimal. Motivasi kerja berperan sebagai faktor determinan utama dalam meningkatkan kinerja tenaga kesehatan melalui kepuasan kerja sebagai mediator.

Berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa upaya meningkatkan motivasi kerja, baik melalui pemberian penghargaan, pengembangan karir, maupun lingkungan kerja yang kondusif, akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Organisasi, khususnya rumah sakit, perlu secara sistematis merancang program motivasi yang berkelanjutan agar karyawan tetap produktif dan berkinerja tinggi, sekaligus mendukung kualitas pelayanan kesehatan.

### **CONCLUSION**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, yang kemudian menghasilkan peningkatan kinerja dan produktivitas kerja di Rumah Sakit Bedah Hasta Husada Kabupaten Malang. Pengembangan karir yang diberikan meliputi kesempatan pelatihan, jenjang karir yang jelas, dan evaluasi berkala terbukti mampu

meningkatkan motivasi kerja secara nyata. Peningkatan motivasi tersebut berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan, terutama pada aspek ketepatan pelayanan, kecepatan respons, serta kualitas kerja. Dampak ini terlihat langsung pada peningkatan produktivitas unit layanan dan efisiensi operasional rumah sakit. Dengan demikian, program pengembangan karir yang terstruktur dan konsisten menjadi faktor strategis yang tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga mendorong pencapaian kinerja optimal dan produktivitas rumah sakit secara keseluruhan..

## REFERENCE

- Adawiyah, A. A., & Jayanagara, O. (2025). *THE EFFECT OF MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY JOB SATISFACTION IN EMPLOYEES OF SUKAJADI BANYUASIN REGIONAL GENERAL HOSPITAL , SOUTH SUMATRA*. 5(2), 3131–3147. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i2.44716>
- Asraf, A. (2025). *Determinan kinerja pegawai badan pengembangan sumber daya manusia dimediasi oleh motivasi kerja Determinants of employee performance at the human resources agency mediated by work motivation*. 25(November), 115–128. <https://doi.org/10.28932/jmm.v25i1.13360>
- Employee, I., Through, P., & Development, C. (2025). *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*. 16(2), 100–111. <https://doi.org/10.21009/JRMSI.016.2.8>
- Hadi, S. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir , Lingkungan Kerja , dan Motivasi terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Yogyakarta*. 14(1), 381–397.
- Hafit, N. I. A. (2024). *Employee's Work-Life Balance, Career Development, Motivation and Satisfaction as the Determinants of NGO's Performance*. 16(3), 675–686. [https://ojs.amhinternational.com/index.php/imbr/article/view/4096?utm\\_source=chatgpt.com](https://ojs.amhinternational.com/index.php/imbr/article/view/4096?utm_source=chatgpt.com)
- Hanafi, M. H., & Safaria, S. (2025). *The Influence of Career Development and Motivation on Employee Performance Through Self-Efficacy in Employees of PT Permodalan Nasional Madani Surabaya*. 4(4), 757–782. [https://mryformosapublisher.org/index.php/fjsr/article/download/188/687?utm\\_source=chatgpt.com](https://mryformosapublisher.org/index.php/fjsr/article/download/188/687?utm_source=chatgpt.com)
- Junejo, S. A., Jiskani, A. A., & Lashari, S. A. (2025). *The Effect of Career Development , Work Motivation , and Job Satisfaction on Employee Performance Journal of Social & Organizational Matters*. 4(2), 229–239. [https://www.researchgate.net/publication/391158273\\_The\\_Effect\\_of\\_Career\\_Development\\_Work\\_Motivation\\_and\\_Job\\_Satisfaction\\_on\\_Employee\\_Performance?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.researchgate.net/publication/391158273_The_Effect_of_Career_Development_Work_Motivation_and_Job_Satisfaction_on_Employee_Performance?utm_source=chatgpt.com)
- Mayasari, E. (2024). *THE INFLUENCE OF JOB ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT WAVA HUSADA HOSPITAL AND HASTA HUSADA HOSPITAL. Jurnal Kesehatan Mesencephalon*. <https://doi.org/10.36053/mesencephalon.v10i1.423>
- Ngala, E. (2025). *Intrinsic Motivation and Employee Performance Improvement in Educational Organizations*. 0696. <https://doi.org/10.54518/rh.5.4.2025.740>
- Putra, U., & Yptk, I. (2023). *Universitas Putra Indonesia YPTK Padang*. 745–755. <https://doi.org/10.22216/jit.v17i4.2222>
- Pynasthika, Q. A., & Lumbanraja, P. (2023). *THE MEDIATING ROLE OF WORK MOTIVATION ON THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT ON STARTUP*

- EMPLOYEE PERFORMANCE IN INDONESIA IN THE ERA OF INDUSTRIAL REVOLUTION 4.0*. 3(02). <https://doi.org/10.55751/smbj.v3i02.82>
- Rismawati, M. (2025). *Semesta Mendidik Volume 2 Nomor 1, Juni 2025*. 2. <https://jurnal.p3msm.id/index.php/sm/article/view/18>
- Sari, M. W., Sari, V. N., & Yohana, M. (2022). *Employee Performance Model Through Job Satisfaction : Knowledge Management , Career Development and Motivation at PT Home Credit West Sumatera*. 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.38035/jafm.v3i1>
- Setyawati, N. W., Sri, D., Pg, W., & Richo, M. (2022). *Career Development , Motivation and Promotion on Employee Performance*. 1(9), 1957–1970. [https://journal.formosapublisher.org/index.php/eajmr/article/download/1453/1308/4398?utm\\_source=chatgpt.com](https://journal.formosapublisher.org/index.php/eajmr/article/download/1453/1308/4398?utm_source=chatgpt.com)
- Sinaga, W. O., Ginting, C. N., Siregar, S. D., Magister, P., Masyarakat, K., Kedokteran, F., Gigi, K., & Indonesia, U. P. (2024). *Impact of Career Path Strategy on Healthcare Workers ' Performance in Government Hospital Media Karya Kesehatan : Volume 7 Issue 1 May 2024 Media Karya Kesehatan : Volume 7 Issue 1 May 2024*. 7(1), 137–146. [https://jurnal.unpad.ac.id/mkk/article/view/52378?utm\\_source=chatgpt.com](https://jurnal.unpad.ac.id/mkk/article/view/52378?utm_source=chatgpt.com)
- Sulistamtama, M. F., Setiawan, R., Yuniawan, A., & Diponegoro, U. (2024). *The Effect of Intrinsic Motivation on Employee Performance: A Systematic Literature Review*. 0696. <https://doi.org/10.54518/rh.4.6.2024.409>
- Veenstra, G. L., Molleman, E., Behavior, O., Heineman, E., & Welker, G. A. (2016). *Health care professionals ' motivation, their behaviors, and the quality of hospital care: A mixed-methods systematic review*. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000284>
- Wulansari, D. (2025). *The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee Performance*. <https://doi.org/10.62951/ijhsb.v2i3.487>