

Pengaruh *Coaching-Based Supervision* dan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Engineering* Hotel Kartika Plaza

Anak Agung Gde Alit Wiradyatmika¹⁾ Ni Nengah Rupadi Kertiriasih²⁾

Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar, Indonesia

agungwiradyatmika@undiknas.ac.id¹⁾ rupadikertiriasih@undiknas.ac.id²⁾

ABSTRACT

The hospitality industry, as a frontline service sector, heavily relies on the quality of interactions between employees and guests. Employee job satisfaction forms the foundation for providing positive guest experiences, ultimately influencing the hotel's reputation and profitability. Satisfied employees tend to exhibit higher levels of motivation and engagement, resulting in better performance and stronger organizational commitment. They are more proactive in problem-solving, responsive to guest needs, and willing to deliver service beyond expectations. Conversely, job dissatisfaction can lead to decreased productivity, increased absenteeism, and lower service quality. Given the importance of job satisfaction in the hospitality industry, this study aims to investigate the impact of coaching-based supervision and promotion on employee job satisfaction at Hotel Kartika Plaza. This study employs a quantitative research design, utilizing a survey methodology with questionnaires distributed to the engineering staff of Hotel Kartika Plaza Kuta Bali, comprising a total population of 35 employees. The data collection involves primary data obtained directly from the field through the distribution of questionnaires. The research employs descriptive quantitative analysis to examine the relationships between variables. The instruments' validity and reliability were tested using the Product Moment correlation technique by Karl Pearson and Cronbach's Alpha, respectively. The data analysis includes classical assumption tests (normality, multicollinearity, and heteroscedasticity tests), followed by hypothesis testing using F-test, t-test, and the coefficient of determination (R^2). The results indicate that both coaching-based supervision and promotion significantly influence employee job satisfaction, as evidenced by a significant F-test value ($p < 0.05$) and positive regression coefficients for both independent variables. The coefficient of determination (R^2) reveals that these two factors collectively explain 61.9% of the variance in job satisfaction, with the remaining 39.1% attributed to other factors not included in this study. These findings highlight the crucial role of supportive supervision and fair promotion practices in enhancing employee job satisfaction in the hospitality industry. Future research may explore additional factors influencing job satisfaction and consider a broader range of hospitality settings to further validate these findings

Keywords: *hospitality industry, job satisfaction, coaching-based supervision, promotion*

Industri perhotelan, sebagai garda depan sektor jasa, sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan tamu. Kepuasan kerja karyawan menjadi fondasi penting dalam memberikan pengalaman positif bagi tamu, yang pada akhirnya mempengaruhi reputasi dan profitabilitas hotel (Juliana et al., 2021; Fitrianti & Sonani, 2022). Dalam konteks ini, kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga secara langsung mempengaruhi dinamika operasional hotel.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan tingkat motivasi dan engagement yang lebih tinggi, menghasilkan kinerja yang lebih baik, dan memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap

organisasi (Syardiansah et al., 2024; Hidayah & Tobing, 2018). Mereka lebih proaktif dalam menyelesaikan masalah, responsif terhadap kebutuhan tamu, dan bersedia memberikan pelayanan yang melampaui ekspektasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berakibat pada penurunan produktivitas, peningkatan absensi, dan penurunan kualitas pelayanan (Acosta, 2025).

Secara teoritis, kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja (Dewi et al., 2022). Astuti dan Surya (2020) menegaskan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang membantu dalam pemenuhan kebutuhan karyawan. Untuk

mencapainya, organisasi harus mempertimbangkan berbagai faktor yang memengaruhi kesejahteraan karyawan. Dalam konteks organisasi, kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas, loyalitas, dan komitmen karyawan, yang pada akhirnya memberikan keuntungan bagi organisasi (Mian & Nasir, 2020).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang puas lebih cenderung memiliki produktivitas tinggi, absensi rendah, serta perilaku kerja yang lebih positif (Bellet, 2024). Selain itu, mereka juga memiliki tingkat turnover yang lebih rendah, yang berdampak pada efisiensi biaya perekrutan dan pelatihan staf baru (Subedi, 2024). Lingkungan kerja yang positif yang tercipta dari kepuasan kerja karyawan juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan pendapatan yang lebih tinggi (Mayasari et al., 2024).

Dalam industri perhotelan, terdapat berbagai faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, di antaranya adalah supervisi dan promosi. Supervisi yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai instruksi dan pengawasan kinerja, tetapi juga sebagai dukungan yang membangun, memberikan arahan, serta umpan balik yang konstruktif kepada karyawan. Seorang supervisor yang baik berperan sebagai pemimpin yang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan timnya untuk mencapai tujuan bersama. Supervisi yang suportif dapat meningkatkan rasa percaya diri karyawan, mengurangi stres kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Di sisi lain, promosi memberikan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karir mereka dan mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja. Sistem promosi yang adil dan transparan dapat meningkatkan motivasi serta loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, promosi yang tidak adil atau berdasarkan favoritisme dapat berdampak negatif terhadap moral dan kepuasan kerja karyawan lainnya. Promosi internal, khususnya, menjadi strategi yang efektif dalam mempertahankan karyawan berkualitas dan mengurangi turnover. Ketika karyawan melihat adanya peluang untuk berkembang dalam perusahaan, mereka lebih termotivasi untuk tetap tinggal dan memberikan kontribusi terbaik.

Meskipun banyak penelitian telah meneliti pengaruh supervisi dan promosi terhadap kepuasan kerja, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu diisi,

terutama dalam konteks spesifik Hotel Kartika Plaza. Sebagian besar studi terdahulu lebih berfokus pada efek supervisi tradisional (otoriter/demokratis) terhadap kepuasan kerja karyawan (Majid et al., 2021; Sururin et al., 2020; Suryani et al., 2022). Namun, eksplorasi mengenai pengaruh supervisi berbasis *coaching* terhadap kepuasan kerja karyawan hotel masih terbatas. Selain itu, penelitian sebelumnya cenderung dilakukan dalam konteks organisasi yang berbeda, seperti layanan sosial dan kesehatan (Sewell, 2024).

Dalam konteks Hotel Kartika Plaza, praktik supervisi yang spesifik belum banyak dikaji dalam penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan meneliti secara komprehensif pengaruh *coaching-based supervision* dan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Kartika Plaza.

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat kuantitatif. Tujuan penelitian kuantitatif ialah untuk menyediakan pemahaman yang lebih detail terkait fenomena penelitian melalui pengumpulan data yang dapat diukur secara kuantitatif (Sugiyono, 2019). Pada penelitian ini termasuk penelitian survey dengan menggunakan kuisioner.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan engineering Hotel Kartika Plaza Kuta Bali, yang berjumlah 35 orang. Oleh karena jumlahnya terjangkau maka digunakan metode *total sampling*.

Jenis dan Sumber Data

Pada penelitian ini jenis data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung di lapangan. Cara yang dapat digunakan peneliti untuk mendapatkan data primer yaitu dengan menyebarkan kuisioner kepada responden. Dengan menyebarkan kuisioner diharapkan dapat memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survey serta validitas setinggi mungkin. Dalam penelitian ini dirancang penelitian dengan menggunakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan sebuah metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Dengan menggunakan metode kuantitatif deskriptif akan diperoleh

secara signifikan perbedaan hubungan antar variabel atau kelompok yang diteliti.

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas merupakan pengujian yang dirancang untuk mengetahui apakah suatu alat ukur tersebut valid atau sebaliknya. Alat ukur yang dimaksud pada uji validitas yaitu pertanyaan-pertanyaan yang tercantum pada kuisioner. Dasar pengambilan keputusan uji validitas dengan teknik korelasi Product Moment oleh Karl Pearson, dengan tingkat signifikansi yang digunakan adalah 0,05.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berfungsi untuk mengetahui tingkat konsistensi kuisioner yang digunakan oleh peneliti, meskipun penelitian ini dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan guna agar dapat menghasilkan model regresi yang memenuhi kriteria BLUE (Best Linier Unbiased Estimator) (Setiawan, 2020). Serangkaian pengujian seperti Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Pengujian Secara Simultan (Uji F) Uji simultan atau uji F pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen yang telah dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ serta probabilitas (signifikansi) $> 0,05$ maka H_0 diterima. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ serta probabilitas (signifikansi) $< 0,05$ maka H_0 ditolak. Uji T merupakan analisis regresi yang digunakan untuk menentukan pengaruh dari setiap variabel independen yang digunakan terhadap variabel dependen Apabila signifikan $t < 0,05$ maka hipotesis H_0 ditolak. Apabila signifikan $t > 0,05$ maka hipotesis H_0 diterima

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien Determinasi (R^2) dilakukan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam koefisien determinasi lainnya berada antara 0 dan 1. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam

menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Sugiyono (2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa setiap item pertanyaan dapat dikatakan valid, karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ serta nilai Sig. (2-tailed) dan Person Correlation bernilai positif. Pada variabel *coaching-based supervision* diukur menggunakan enam (6) indikator bernilai korelasi 0,57 hingga 0,90, variabel promosi yang diukur menggunakan empat (4) indikator dengan rentang nilai korelasi antara 0,72 hingga 0,84, pada variabel kepuasan kerja dengan rentang nilai korelasi 0,343 hingga 0,69, oleh karena nilai korelasi diatas 0,3 dan signifikansi $< 0,05$ maka instrumen penelitian dinyatakan valid. Sedangkan pada uji reliabilitas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha pada variabel *coaching-based supervision* sebesar 0,801, variabel promosi sebesar 0,791 dan variabel kepuasan kerja 0,655 oleh karena semua nilai alpha cronbach pada penelitian ini $> 0,6$, Hal itu menunjukkan semua pertanyaan yang digunakan bersifat reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah suatu data berdistribusi secara normal atau tidak, dengan melakukan uji normalitas menggunakan one sample Kolmogorov-Smirnov test. Berdasarkan hasil uji normalitas, diperoleh nilai signifikansi (Asymp.Sig.(2-tailed)) adalah sebesar 0,688 $> 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data pada model regresi telah berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinearitas

Pada hasil uji multikolinearitas penelitian ini didapatkan hasil pada variabel *coaching-based supervision* dan promosi masing-masing bernilai tolerance sebesar 0,998 dan nilai VIF sebesar 1,002. Maka dapat disimpulkan bahwa pada hasil tersebut tidak terjadi multikolinearitas sesuai dengan dasar pengambilan keputusan.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi pada variabel *coaching-based supervision* sebesar 0,848 dan variabel promosi 0,884. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 1

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.107	2.334		.638
	X1	.438	.076	.628	.000
	X2	.414	.101	.446	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengujian pada kedua variabel independen dan satu variabel dependen, maka persamaan garis regresi linear berganda dapat dinyatakan dalam persamaan sebagai berikut : $Y = 1,107 + 0,438X_1 + 0,414X_2$. Pada persamaan diatas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 1,107 menunjukkan bahwa variabel *coaching-based supervision* dan promosi jika bernilai 0 (konstan) maka variabel kepuasan kerja meningkat sebesar 1,107.
2. Nilai koefisien regresi variabel *coaching-based supervision* diperoleh sebesar 0,438 bernilai positif. Hal ini dapat diartikan bahwa jika variabel *coaching-based supervision* meningkat maka variabel kepuasan kerja juga akan meningkat, dengan asumsi variabel yang lain konstan.
3. Nilai koefisien regresi variabel promosi diperoleh sebesar 0,414 bernilai positif. Hal ini dapat diartikan bahwa jika variabel promosi meningkat maka variabel kepuasan kerja juga akan meningkat, dengan asumsi variabel yang lain konstan.

Hasil Pengujian Signifikansi Regresi Linear berganda (Uji-F)

Tabel 2

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	132.908	2	66.454	26.004
	Residual	81.777	32	2.556	
	Total	214.686	34		

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F hitung sebesar 26,004 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Dengan melihat nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka dapat diambil kesimpulan bahwa pada hipotesis *coaching-based supervision* dan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 3

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 ^a	.619	.595	1.59861

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel hasil uji koefisien determinasi diperoleh hasil besarnya nilai korelasi (R) sebesar 0,619, serta nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,619 yang berarti bahwa pengaruh variabel *coaching-based supervision* dan promosi terhadap variabel kepuasan kerja secara simultan adalah sebesar 61,9%. Sedangkan sisanya 39,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Supervisi, sebagai proses pengawasan dan pengarahan terhadap kinerja karyawan, memiliki peran krusial dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi, yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja. Teori Dukungan Organisasional (*Organizational Support Theory*) menyatakan bahwa karyawan yang merasa didukung oleh organisasi, termasuk melalui supervisi yang efektif, cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Dukungan dari supervisor dapat berupa pemberian umpan balik yang konstruktif, penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan, serta memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan.

Coaching-based supervision memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan karyawan hotel dengan menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan mendorong pengembangan profesional. Melalui pendekatan ini, supervisor tidak hanya mengawasi, tetapi juga berperan sebagai mentor yang membantu karyawan mengidentifikasi tujuan karier, mengembangkan keterampilan, dan menyelesaikan tantangan kerja dengan solusi yang efektif. Dalam industri perhotelan yang menuntut interaksi langsung dengan tamu, *coaching-based supervision* memungkinkan karyawan memperoleh umpan balik konstruktif secara berkelanjutan, sehingga mereka merasa

dihargai dan lebih percaya diri dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, pendekatan ini meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan, yang berdampak pada peningkatan motivasi dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, *coaching-based supervision* berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang positif, mengurangi tingkat stres, serta meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan dalam industri perhotelan. Hasil penelitian ini sejalan dengan Hajizadeh, et.al (2022) dan Hwang, et.al (2024) menyebutkan penerapan *coaching-based supervision* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Promosi, sebagai bentuk pengakuan atas kinerja dan potensi karyawan, merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Teori Harapan (*Expectancy Theory*) menjelaskan bahwa karyawan termotivasi ketika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik, kinerja yang baik akan menghasilkan reward, dan reward tersebut bernilai bagi mereka. Promosi, sebagai salah satu bentuk reward, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan jika mereka melihat bahwa promosi diberikan secara adil dan transparan berdasarkan kinerja. Promosi juga dapat meningkatkan status sosial karyawan dan memberikan pengakuan atas kontribusi mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, sistem promosi yang tidak adil atau didasarkan pada favoritisme dapat menurunkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Mantouw, dkk (2022) dan Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019)

KESIMPULAN

Supervisi berbasis coaching dan promosi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Kartika Plaza. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu *coaching-based supervision* dan promosi, secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen, kepuasan kerja, dengan nilai F hitung sebesar 26,004 dan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,619 mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan 61,9% variasi kepuasan kerja karyawan. Sisanya, 39,1%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diuji dalam penelitian ini. *Coaching-based supervision*, dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,438, dan promosi, dengan nilai koefisien regresi positif sebesar 0,414, keduanya

berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan supervisi berbasis coaching dan memiliki peluang promosi yang adil dan transparan cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

SARAN

Manajemen Hotel Kartika Plaza disarankan untuk menerapkan secara luas supervisi berbasis coaching. Supervisor harus dilatih untuk menjadi mentor yang dapat memberikan dukungan, umpan balik konstruktif, dan kesempatan pengembangan karier bagi karyawan. Pendekatan ini dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Hotel perlu memastikan bahwa sistem promosi yang diterapkan adil dan transparan. Kriteria promosi harus jelas dan didasarkan pada kinerja serta potensi karyawan. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, serta mengurangi turnover rate.

DAFTAR PUSTAKA

- Acosta, B. (2025). Work absenteeism and its impact on productivity in the administrative area. *Revista Tecnológica Ciencia y Educación* Edwards Deming. <https://doi.org/10.37957/rfd.v9i1.142>.
- Bellet, C., Neve, J. D., & Ward, G. (2024). Does employee happiness have an impact on productivity?. *Management Science*, 70(3), 1656-1679. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.4766>
- Dewi, K. V., Siahaan, R., & Purba, R. (2022). Pengaruh jaminan sosial terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 173-184. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.572>
- Fitrianti, D. and Sonani, N. (2022). Pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan di industri pariwisata di Jawa barat. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 1(3), 140-147. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v1i3.43>
- Hajizadeh, H., Makvandi, F., & Amirnejad, G. (2022). The effective coaching factors in operational managers of persian gulf petrochemical company in motivation of human resources. *International Journal of Engineering Business Management*,

14.
<https://doi.org/10.1177/18479790211037222>
- Hidayah, T., & Tobing, D. (2018). The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7, 122-127.
- Hwang, S., Hwang, S., & Jacobs, R. L. (2024). Mediation effects on the relationships among the perceived and preferred coaching behaviors, and job satisfaction in korea. *European Journal of Training and Development*, 49(1/2), 136-154. <https://doi.org/10.1108/ejtd-09-2023-0135>
- Juliana, J., Tanujaya, T., & Nathaniel, N. (2021). Analisis pengaruh kualitas pelayanan hotel dan fasilitas hotel terhadap kepuasan pelanggan. *Judicious*, 2(1), 1-10.
<https://doi.org/10.37010/jdc.v2i1.197>
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9-16.
- Mantouw, G. M., Pio, R. J., & Punuindoong, A. Y. (2022). Pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pegadaian (Persero) cabang Girian Kota Bitung. *Productivity*, 3(1), 54-60.
- Mayasari, N., Suhara, A., Marlita, D., Estiana, R., & Diani, R. D. (2024). Analysis of the impact of digital competency training, job happiness, and employee productivity on turnover rates in the indonesian e-commerce industry. *West Science Interdisciplinary Studies*, 2(04), 821-830.
<https://doi.org/10.58812/wsis.v2i04.824>
- Mian, R. and Nasir, N. (2020). Knowledge sharing tools in higher education sector of pakistan: the role of job satisfaction and organizational commitment as mediator. *International Journal of Management Research and Emerging Sciences*, 10(3).
<https://doi.org/10.56536/ijmres.v10i3.112>
- Sewell, Karen M, (2024) Organizational Outcomes of Supervision within Human Services: A Scoping Review. *Human Service Organizations Management, Leadership and Governance*. Volume 48, Issue 1, Pages 19 - 42
- Subedi, D. P. and Bhandari, D. R. (2024). Demographic factors and turnover intentions among employees in nepalese smes: examining the mediating role of job satisfaction..
<https://doi.org/10.31219/osf.io/54s7k>
- Sugiyono. (2019) *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung, Alfa Beta Bandung.
- Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivis kerja karyawan pada singlaraja hotel. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 11-20.
- Suryani, H., & Resniawati, R. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Harper Purwakarta. *Journal of Indonesian Tourism, Hospitality and Recreation*, 5(1), 79-90.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104-116.
- Syardiansah, S., Chandra, R., & Lestari, E. (2024). Organizational Commitment And Job Satisfaction On Employee Performance. *Niagawan*.
<https://doi.org/10.24114/niaga.v13i1.55853>.